

VŠB – Technická univerzita Ostrava

Fakulta strojní

Institut dopravy

**Měření výkonnosti leteckých dopravců
v osobní letecké dopravě**

Performance Measurement of Air Carriers
in Passenger Air Transport

Student:

Bc. Veronika Dudová

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Michal Červinka, Ph.D.

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Fakulta strojní
Institut dopravy

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Veronika Dudová**
Studijní program: N2301 Strojní inženýrství
Studijní obor: 2301T003 Dopravní technika a technologie
Specializace: 40 Letecká doprava
Téma: **Měření výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě**
Performance Measurement of Air Carriers in Passenger Air Transport
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Na základě teoreticko-metodologických východisek zpracovat analýzu výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě a navrhnout opatření pro eliminaci a redukci slabých stránek a ohrožení.

Osnova práce:

1. Úvod.
2. Charakteristika leteckých dopravců – náklady, výnosy.
3. Výkonnost leteckých dopravců.
4. Charakteristika a postavení na trhu vybraných leteckých dopravců.
5. Analýza a porovnání výkonnosti u vybraných leteckých dopravců.
6. Zhodnocení dosažených výsledků a navrhovaná opatření.
7. Závěr.

Seznam doporučené odborné literatury:

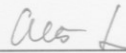
Tomová, A. a kol.: Ekonomika leteckých společností: pravidelná osobná doprava. Žilina: EDIS Žilinská univerzita, 2017. ISBN 978-80-554-1359-4.
Kislingerová, E., Hnilica, J. Finanční analýza krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Michal Červinka, Ph.D.**

Datum zadání: 21.12.2018

Datum odevzdání: 20.05.2019



doc. Ing. Aleš Sliva, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Ing. Ivo Hlavatý, Ph.D.
děkan fakulty

Místopřísežné prohlášení studenta

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou prací včetně příloh vypracoval samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Ostravě dne 20.5. 2019

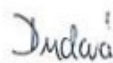
Jindřich

podpis studenta

Prohlašuji, že:

- jsem si vědom, že na tuto moji závěrečnou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. Zákon o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (dále jen Autorský zákon), zejména § 35 (Užití díla v rámci občanských či náboženských obřadů nebo v rámci úředních akcí pořádaných orgány veřejné správy, v rámci školních představení a užití díla školního) a § 60 (Školní dílo),
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen „VŠB-TUO“) má právo užít tuto závěrečnou diplomovou práci nekomerčně ke své vnitřní potřebě (§ 35 odst. 3 Autorského zákona),
- bude-li požadováno, jeden výtisk této diplomové práce bude uložen u vedoucího práce,
- s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 Autorského zákona,
- užít toto své dílo, nebo poskytnout licenci k jejímu využití, mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše),
- beru na vědomí, že - podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů - že tato diplomová práce bude před obhajobou zveřejněna na pracovišti vedoucího práce, a v elektronické podobě uložena a po obhajobě zveřejněna v Ústřední knihovně VŠB-TUO, a to bez ohledu na výsledek její obhajoby.

V Ostravě dne... 20. 5. 2019


.....
podpis studenta

Jméno a příjmení autora práce:

Bc. Veronika Dudová

Adresa trvalého pobytu autora práce:

U Důlku 1, Bolatice 747 23

ANOTACE DIPLOMOVÉ PRÁCE

DUDOVÁ, V. Měření výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě: *diplomová práce*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, Fakulta strojní, Institut dopravy, 2019, 85 s. Vedoucí práce: Červinka, M.

Diplomová práce se zabývá měřením výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě. V teoretické části je popsán letecký dopravce, výkonnost a přístupy k měření výkonnosti leteckých společností. Další část práce je zaměřena na popis a poskytované služby společnosti WIZZ Air a Vueling. Praktická část se zabývá měřením nefinanční a finanční výkonnosti vybraných společností a společnosti jsou v téhle kapitole taky porovnány. Na základě získaných informací je pro každou společnost sestavena SWOT analýza a jsou navržena opatření a doporučení pro zlepšení situace.

ANNOTATION OF MASTER THESIS

DUDOVÁ, V. *Performance Measurement of Air Carriers in Passenger Air Transport: Master Thesis*. Ostrava: VŠB –Technical University of Ostrava, Faculty of Mechanical Engineering, Institute of Transport, 2019, 85 p. Thesis head: Červinka, M

Master thesis is dealing with the Performance Measurement of Air Carriers in Passenger Air Transport. In the theoretical part describes the air carriers, performance and access to performance measurement of airlines. The next part is focused on the description and services provided of WIZZ Air and Vueling. The practical part deals with the measurement of non-financial and financial performance of selected airlines. Also this part includes a comparison of these airlines. On the basis of obtained information is assemble SWOT analysis and are proposed measures and recommendations for improving the situation selected airlines.

Obsah

Seznam použitých značek a symbolů	9
Úvod	10
1 Charakteristika leteckých dopravců	11
1.1 Rozdělení leteckých společností.....	11
1.2 Ekonomika leteckých dopravců.....	13
1.2.1 Náklady leteckých dopravců	13
1.2.2 Specifika vybraných nákladových položek	14
1.2.3 Výnosy leteckých dopravců.....	17
1.3 Okolí leteckých dopravců	18
1.3.1 SWOT analýza.....	18
2 Teoreticko-metodologická východiska výkonnosti	20
2.1 Měření nefinanční výkonnosti	21
2.2 Měření finanční výkonnosti.....	24
2.2.1 Absolutní ukazatele	26
2.2.2 Rozdílové ukazatele.....	27
2.2.3 Poměrové ukazatele	27
2.2.4 Souhrnné ukazatele.....	31
2.2.5 Finanční ukazatele leteckých dopravců	33
3 Charakteristika vybraných leteckých dopravců	34
3.1 Společnost Wizz Air.....	34
3.1.1 Postavení na trhu	35
3.1.2 Základní charakteristika a služby společnosti Wizz Air	36
3.2 Společnost Vueling.....	38
3.2.1 Postavení na trhu	39
3.2.2 Základní charakteristika a služby společnosti Vueling	41
3.3 Porovnání vybraných leteckých společností.....	42
4 Měření nefinanční výkonnosti vybraných spol. a porovnání.....	43
4.1 Počet přepravených cestujících	43

4.2	Flotila letadel a počet letů.....	44
4.3	Průměrné denní využití letadel a staří letadel.....	46
4.4	Počet zaměstnanců a jejich struktura.....	47
4.5	Nabízené a využité osobové kilometry a využití sedačkové kapacity.....	48
4.6	Shrnutí dosažených výsledků nefinanční výkonnosti.....	49
5	Měření finanční výkonnosti vybraných spol. a porovnání.....	50
5.1	Analýza absolutních ukazatelů vybraných společností a porovnání	50
5.2	Analýza poměrových ukazatelů vybraných společností a porovnání.....	57
5.2.1	Ukazatele likvidity.....	57
5.2.2	Ukazatele rentability.....	58
5.2.3	Ukazatele zadluženosti	60
5.3	Analýza souhrnných ukazatelů vybraných společností a porovnání	62
5.3.1	Bankrotní modely	62
5.3.2	Bonitní modely	63
5.4	Analýza finančních ukazatelů vybraných společností a porovnání.....	64
5.5	Shrnutí dosažených výsledků finanční výkonnosti	65
6	Celkové vyhodnocení a navrhovaná opatření.....	67
6.1	Společnost Wizz Air.....	67
6.1.1	SWOT analýza.....	68
6.1.2	Navrhovaná opatření.....	70
6.2	Společnost Vueling.....	72
6.2.1	SWOT Analýza	73
6.2.2	Navrhovaná opatření.....	75
7	Závěr.....	77
	Seznam použité literatury	80
	Seznamy grafů, tabulek a obrázků.....	83
	Seznam příloh.....	85

Seznam použitých značek a symbolů

A	Aktiva
ACMI	Mokrý leasing
ASK	Nabízené osobové kilometry
ATC	Řízení letového provozu
CASK	Provozní náklady na jeden uletěný kilometr
CK	Cizí kapitál
EAT	Výsledek hospodaření po zdanění /čistý zisk
EBIT	Výsledek hospodaření před zdaněním a úroky / provozní zisk
EBT	Výsledek hospodaření před zdaněním
FM	Finanční majetek
IATA	Mezinárodní asociace leteckých dopravců
ICAO	Mezinárodní organizace pro civilní letectví
KQT	Kralickuv Quick test
KFM	Krátkodobý finanční majetek
KZ	Krátkodobé závazky
LCC	Nízkonákladové společnosti
MTOW	Maximální vzletová hmotnost
N	Provozní náklady
OA	Oběžná aktiva
RASK	Provozní výnosy na jeden uletěný kilometr
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
RPK	Využité osobové kilometry
SLF	Průměrné využití sedačkové kapacity
V	Provozní výnosy
VK	Vlastní kapitál

Úvod

Letecká doprava je v dnešní době globálním komplexním odvětvím, které patří k nejrychleji se rozvíjejícím. S rozvojem souvisí také poptávka po letecké dopravě, která významně roste a umožnila vznik mnoha leteckým společnostem, jenž si v současnosti navzájem konkurují. V takto konkurenčním prostředí je pro letecké společnosti těžké být ziskovými a udržet si místo na trhu, proto letecké společnosti neustále měří a vyhodnocují výkonnost a srovnávají se s konkurencí. Na základě analýzy výkonnosti stanovují silné a slabé stránky, zkoumají vnější okolí a navrhují plány a strategie, aby letecká společnost byla zisková, ale také konkurenceschopná.

Cílem diplomové práce je na základě teoreticko-metodologických východisek zpracovat analýzu výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě a navrhnout opatření pro eliminaci a redukci slabých stránek a ohrožení.

Diplomová práce je rozdělena do sedmi kapitol. První kapitola je zaměřena na stručnou charakteristiku leteckého dopravce. Tato kapitola má poskytnout ucelené informace o ekonomice leteckých dopravců. Druhá kapitola je věnována výkonnosti leteckých dopravců a přístupům k měření výkonnosti. V práci je výkonnost měřena z nefinančního i finančního hlediska, proto je tato kapitola rovněž takto rozdělena. U nefinanční výkonnosti jsou popsány typické ukazatele pro letecké dopravce, které se zaměřují na provozní, výkonovou a efektivní stránku. Finanční výkonnost je měřena pomocí tradičního přístupu, který vychází z finanční analýzy.

Další kapitola je již praktická a obsahuje charakteristiku společnosti Wizz Air a Vueling. Popisuje také historii a vývoj vybraných společností, jejich postavení na trhu a poskytované služby. Čtvrtá a pátá kapitola se detailně věnuje měření a analýze nefinanční a finanční výkonnosti u vybraných leteckých společností. V těchto kapitolách jsou pro vybrané společnosti vypočítány hodnoty jednotlivých ukazatelů podle teoretické části a následně jsou na základě těchto ukazatelů vybrané letecké společnosti porovnány. Tyto kapitoly končí shrnutím dosažených výsledků nefinanční a finanční výkonnosti.

V poslední kapitole jsou zhodnoceny dosažené výsledky u vybraných leteckých společností a je provedena SWOT analýza. Na základě této analýzy a poznatků jsou navržena doporučení a opatření.

1 Charakteristika leteckých dopravců

Osobní letecká doprava je dnes již globálním komplexním odvětvím. Z hlediska provozního je možné systém osobní letecké dopravy charakterizovat pomocí pěti propojených a na sobě závislých základních prvků. Mezi tyto prvky patří letiště, letecké provozní služby, letecký dopravce, výrobci a regulační systémy. K těmto systémům patří ještě další prvky, ale již méně významné.

Tato práce se soustředí pouze na osobní letecké dopravce, respektive provozovatele letecké dopravy. Hlavní činností osobních leteckých dopravců je samotná letecká přeprava, a to cestujících a jejich zavazadel. Letecký dopravce mimo hlavní činnost může provádět také vedlejší činnosti (handling, catering, údržba, letadel atd.) nebo tyto služby mohou být poskytovány dceřinými společnostmi nebo nezávislými externími společnostmi (outsourcingová společnost). [6]

1.1 Rozdělení leteckých společností

V dnešní době je letecká doprava velmi rozvinutá a je mnoho osobních leteckých společností s různým zaměřením. Podle zaměření, určitých kritérií a služeb je možné letecké společnosti také rozdělit.

Členění podle prodeje přepravních kapacit

Pravidelní dopravci provozují lety podle veřejně přístupného letového řádu, který je dostupný z webových stránek letišť a z prodejních systémů (webové stránky dopravce, internetové prodejní portály atd.). V letovém řádě se nachází přehled všech linek daného dopravce společně s dalšími informacemi o lince (číslo linky, časy letů atd.). Kromě veřejně přístupného letového řádu musí mít pravidelní dopravci veřejně přístupné ceny za letenku. Lety jsou nabízeny i provozovány pod jménem leteckého dopravce, který má také odpovědnost za všechna obchodní rizika (nenaplnění kapacity letu).

Nepřavidelní dopravci nemají veřejně publikovaný letový řád ani veřejně dostupné ceny za letenku. Tyto společnosti nabízejí lety pouze na objednávku, kdy objednavatelem může být cestovní kancelář nebo různé zájmové skupiny. Lety jsou provozovány leteckou společností, ale veřejně jsou nabízeny jménem objednavatele, který má odpovědnost za využití nabízené kapacity. Mezi leteckou společností a objednavatelem musí být uzavřena smluvní dohoda. [6]

Členění podle charakteru služeb a obchodního modelu

Klasičtí dopravci nabízí cestujícím kromě přepravních služeb také služby navíc. Cestující má v ceně letenky příruční a odbavené zavazadlo, občerstvení během letu a má možnost si vybrat sedadlo. Klasičtí dopravci poskytují výběr z více cestovních tříd, které se liší úrovní služeb, pohodlím a cenou, protože chtějí oslovit velkou skupinu cestujících. Dále spolupracují s řadou jiných dopravců a jsou často členy aliancí. Tyto spolupráce přináší výhody v podobě návaznosti letů, možnosti přestupů, ale také využívání společného věrnostního programu.

Většina klasických dopravců má různorodou flotilu letadel. Využívají především primární letiště, které dovolují vytvářet Huby a realizovat přepravu Hub and Spoke. Tahle realizace přepravy dokáže propojit určitý počet letišť pomocí menšího počtu linek, než by bylo u realizace přepravy point to point (z bodu do bodu). „Hub“ představuje uzlové letiště a „spokes“ ostatní letiště.

Nízkonákladoví dopravci nebo také low cost carriers (LCC) se snaží minimalizovat náklady na nejnížší možnou bezpečnou úroveň a v důsledku toho mohou poskytovat letenky za nižší cenu než klasičtí dopravci. Náklady se snaží společnosti minimalizovat neposkytováním žádných služeb navíc. Součástí letenky je pouze letecká přeprava a s ní spojené nezbytné služby. V rámci letenky nejsou započítána odbavená zavazadla, odbavení na letišti, výběr sedadla ani občerstvení na palubě. Cestující nemají na výběr z více cestovních tříd, protože dopravci poskytují pouze jednu ekonomickou třídu, která má obvykle největší počet sedadel.

Nízkonákladoví dopravci zpravidla nespolupracují s žádnými leteckými společnostmi ani nejsou členy aliancí. Využívají sekundární letiště, kde jsou nižší poplatky a menší vytíženost, což umožňuje rychlejší otáčkové časy. Realizace přepravy je tzv. z bodu do bodu a s tím souvisí, že dopravci neposkytují návazné spoje a možnost přestupů. Flotila letadel je unifikována, protože výrazně snižuje náklady na opravy a výcvik.

V dnešní době některé klasické společnosti přebírají znaky od nízkonákladových společností a také se těmito společnostmi inspirují a naopak. Z tohoto důvodu byl v roce 2000 vytvořen **hybridní model leteckých dopravců**, který je možné dále rozdělit na hybridního dopravce, který má více znaků nízkonákladové společnosti a hybridní model s převládajícími znaky tradičního dopravce. [5]

1.2 Ekonomika leteckých dopravců

Úspěšnost letecké společnosti z hlediska zisku nebo ztráty závisí na nákladech a výnosech. V dnešní době jsou ceny letenek stále nižší a pro společnost je velice důležité analyzovat a optimalizovat náklady na efektivní úrovni, nicméně také generovat takové výnosy, které dokážou již optimalizované náklady nejen pokrýt, ale i převýšit.

Proto se letecké společnosti snaží zvýšit výnosy a snížit náklady. Ke zvýšení výnosů napomáhá společnosti revenue management, který pomocí nástrojů a postupů umožňuje dosáhnout nejvyšších výnosů z nabízené kapacity nebo také společnosti vytvářejí tzv. podpůrné výnosy z ostatních služeb (prodej občerstvení na palubě, zpoplatnění zavazadel). Náklady se snaží společnosti snížit pomocí různých přístupů a úspor, a to podle typu letecké společnosti (snížení nákladů na pracovní sílu, na pořízení letadel atd.). [10]

1.2.1 Náklady leteckých dopravců

Náklady leteckých dopravců lze různými způsoby rozdělit a kategorizovat podle odlišných hledisek a kritérií. Základní členění nákladů je na:

- provozní (souvisí s hlavní činností leteckého dopravce),
 - přímé,
 - nepřímé,
- neprovozní nebo také finanční (nesouvisí s hlavní činností).

Pro účely této práce jsou důležitější provozní náklady, které informují a ovlivňují výkonnost leteckého dopravce. **Přímé provozní náklady jsou závislé** na typu letadla dopravce a podle standardu Mezinárodní organizace pro civilní letectví ICAO se dělí na:

- náklady na práci pilotů,
- náklady na letecké palivo,
- náklady na údržbu letadel,
- náklady na vlastnictví letadel.

Nepřímé provozní náklady nesouvisí přímo s použitým typem letadla, ale jsou nutné pro provoz letecké společnosti a podle standardu ICAO k nim patří:

- náklady na poplatky a provozování stanic (letištní poplatky),
- náklady na služby cestujícím,
- náklady na prodej a rezervaci (provize),
- náklady na administrativu a ostatní náklady.

Členění provozních nákladů nemusí mít každá letecká společnost totožné, nicméně je důležité, aby společnosti podle tohoto členění dokázaly stanovit výši jednotlivých nákladových položek. [10]

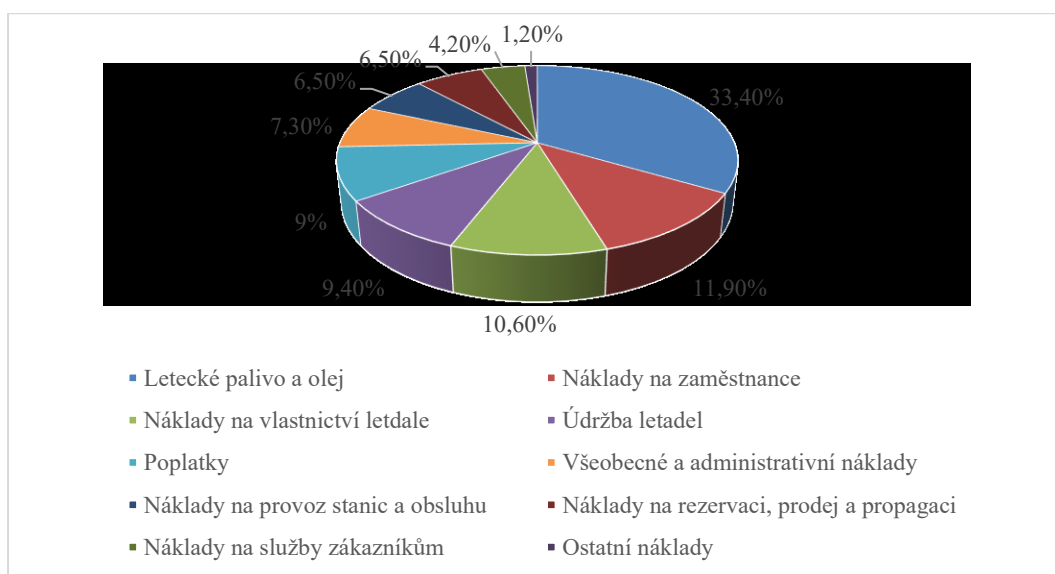
Provozní náklady lze dále rozdělit na:

- variabilní (závislé na výkonech),
- fixní (nezávislé na výkonech, pouze závislé na čase).

1.2.2 Specifika vybraných nákladových položek

Struktura nákladů je u každé letecké společnosti jiná a závisí především na typu společnosti (pravidelná x nepravidelná, nízkonákladová x klasická). V dnešní době mají největší podíl náklady na letecké palivo (průměrně 33,4 %), náklady na zaměstnance (průměrně 11,9 %) a náklady na vlastnictví letadel (průměrně 10,6 %), jak lze vidět z grafu č. 1. [10]

Graf 1 – Náklady leteckých dopravců [10 upraveno autorem]

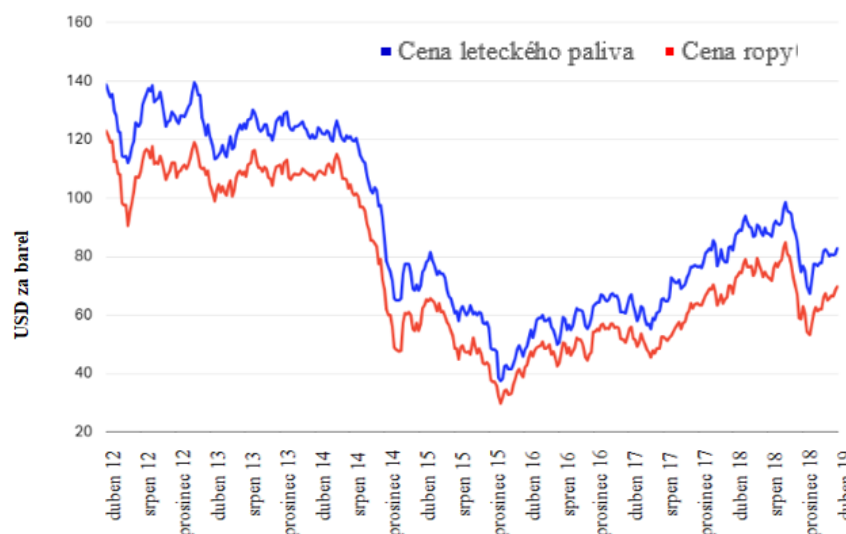


Náklady na letecké palivo

Pro letecké společnosti jsou náklady na letecké palivo nejvariabilnější a také největší položkou nákladů. Tuto položku navíc společnosti dokážou jen velmi málo ovlivnit, protože závisí na vývoji cen ropy a leteckého paliva. [10]

Z grafu č. 2, který ukazuje vývoje cen ropy a leteckého paliva jsou vidět velké meziroční rozdíly, a tedy je možné usoudit, že cena ropy a leteckého paliva má velmi proměnlivý vývoj. Tento vývoj musí společnosti sledovat, protože významně ovlivňuje hodnotu nákladů na letecké palivo a také celkových provozních nákladů. [21]

Graf 2 – Vývoj cen leteckého paliva a ropy [21 upraveno autorem]



Náklady na letecké palivo dokážou společnosti z části ovlivnit, a to pomocí:

- efektivního využití leteckého paliva (správná rychlost, výška, typ letadla, trať),
- optimálního nákupu leteckého paliva (letecká společnost má předem zvolené letiště, kde nakupuje palivo za výhodné ceny),
- hedgingu (zabezpečuje letecké společnosti předem dohodnutou cenu leteckého paliva, a tím zmenšuje riziko při velkých výkyvech cen na trhu). [10]

Náklady na zaměstnance

Je možné rozdělit na variabilní (mzdy, stravné, dopravné) a fixní náklady (mzda, výcvik, elektronika, uniformy). Výše nákladů na zaměstnance je odlišná v každé zemi, protože každá země má jinou finanční situaci.

S personálními náklady souvisí pojem produktivita práce. Každá letecká společnost má jinou ideální produktivitu práce, kterou by si měla udržovat a také zachovat nebo zvýšit standard kvality, protože neideální produktivita práce stojí leteckou společnost mnoho finančních prostředků (nízké pracovní zatížení zaměstnanců – zbytečné personální náklady, vysoké pracovní zatížení zaměstnanců – nedodržení bezpečnosti atd.). [5]

V dnešní době se snaží letecké společnosti ušetřit na personálních nákladech, a to ideální produktivitou práce, optimálním počtem zaměstnanců, přenesením nákladů na zaměstnance, vytvářením dceřiných společností (nižší mzdy), efektivním plánováním (nepotřebují stravné a dopravné), ale také variabilní složkou mzdy, která je velice výhodná při mimosezónním provozu. [10]

Náklady na vlastnictví letadel

Letecký dopravce, než si začne pořizovat letadla musí vědět, kde chce letadla využít a jaký způsob pořízení je pro danou společnost nejvýhodnější. Letadla lze pořídit pomocí:

- nákupu,
- pronájmu (finanční leasing, operativní leasing, mokry leasing).

U leasingu vystupuje nájemce (letecká společnost) a pronajímatel (leasingová společnost). Mezi těmito dvěma subjekty je uzavřena smluvní dohoda, ve které se nájemce zavazuje pronajímateli platit leasingové splátky, a tím má právo na používání letadla. Finanční leasing se uzavírá na delší dobu než operační a po ukončení smlouvy je vlastníkem letecká společnost. Pojištění a údržbu letadla si provádí sama letecká společnost, která také nese riziko za zastarání letadla.

U operativního leasing je po ukončení smlouvy vlastníkem letadla znovu leasingová společnost, která také nese veškeré výhody a rizika. Proto leasingová společnost kromě splátek požaduje po letecké společnosti údržbovou rezervu, která slouží na pokrytí nákladů spojených s pravidelnou údržbou. Hlavní výhodou tohoto leasingu je pro letecké společnosti přenesení rizika na leasingovou společnost.

Dále je mokry leasing zkratkou ACMI (Aircraft, Crew, Maintenance, Insurance). Pronajímatelem není leasingová společnost, ale jiný letecký dopravce, který kromě pronájmu letadel poskytuje i posádku, zabezpečuje údržbu a pojištění. Jedná se o nejpružnější a nejrychlejší způsob pořízení požadované kapacity. [5]

Náklady na údržbu letadel

Údržbu letadel si může provádět sama letecká společnost, ale musí mít k tomu osvědčení nebo může využít externí společnost, která se na údržbu specializuje. Tohle rozhodnutí závisí na letecké společnosti, která si musí propočítat co je pro ni výhodnější (málo letadel – výhodnější nezávislá společnost).

Náklady na údržbu a opravu letadel je možné rozdělit na variabilní a fixní. Mezi fixní náklady patří manuály k údržbě, technický personál, prostory pro provádění údržby atd. Mezi variabilní náklady na údržbu (náklady závislé na počet letových hodin a cyklů) lze zařadit generální údržbu. [5]

Poplatky

Stanovují státní orgány, organizace a provozovatele letišť. Některé poplatky letecká společnost nemůže ovlivnit a jiné jen částečně např. podle výběru typu letadla. Mezi poplatky patří:

- navigační poplatky (zahrnuje přeletový a přiblížovací poplatek),
- letištní poplatky (součástí letenky a stanovuje je letiště),
- přistávací poplatky (stanoveny podle maximální vzletové hmotnosti MTOW),
- poplatky za parkování (stanoveny podle doby parkování a MTOW),
- hlukové poplatky (stanoveny podle certifikace letadla). [5]

Náklady na prodej a rezervaci

V minulosti tato položka nákladů byla pro letecké společnosti velmi významná. Zvrat nastal v roce 2007, kdy Mezinárodní asociace leteckých dopravců IATA zrušila provize a následně byly zavedeny elektronické letenky, které tyto náklady velmi snížily. Také v minulosti byly letenky velmi často nabízeny pomocí globálního distribučního systému, ale od tohoto prodeje se také upouští a společnosti se více soustředí na prodej letenek pomocí svých webových stránkách a mobilních aplikací. [11]

1.2.3 Výnosy leteckých dopravců

Celkové výnosy se skládají z přepravních, nepřepravních (provozních) a ostatních výnosů (finančních). Pro porovnání leteckých dopravců je důležité zachovat oddělené celkové výnosy od přepravních výnosů, protože nepřepravní a ostatní výnosy má každý dopravce jinak vysoké s ohledem na nabízené vedlejší činnosti.

Přepravní výnosy

Jsou z vlastní letecké přepravy cestujících a jejich zavazadel, popřípadě zboží a pošty. Výše těchto výnosů závisí na objemu a ceně přepravy.

Nepřepravní výnosy

Zahrnují výnosy z vedlejších činností leteckých společností, jako je např. údržba letadel, cateringové a handlingové služby poskytované jiným dopravcům atd.

Ostatní výnosy

Zahrnují výnosy z finančních operací, mezi které patří např. kladné rozdíly ve změně kurzu a úroky z volných finančních prostředků uložených na bankovních účtech. [5]

1.3 Okolí leteckých dopravců

Okolí působí na každý podnik, a naopak podnik může působit na okolí, ale tahle vazba má ve většině případů menší vliv. Okolí je zkoumáno proto, aby se zjistilo, jaké příležitosti a hrozby podnik ovlivňují a jaké silné a slabé stránky podnik vykazuje. [8]

Okolí letecké společnosti jako každého jiného podniku lze rozdělit na:

- vnější (externí),
- vnitřní (interní).

Vnitřní okolí

Vnitřní okolí je specifické pro každý podnik a zaměřuje se na zjištění silných a slabých stránek, které je možné zjistit z finanční analýzy, analýzy zdrojů atd. Tohle prostředí je možné chápat jako souhrn sil působících uvnitř podniku, a tudíž zahrnuje vlivy a okolnosti, které podnik dokáže ovlivnit.

Vnější okolí

Vnější okolí podniku se člení na mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí zahrnuje okolnosti, které může podnik svými aktivitami do jisté míry ovlivnit (zákazníci, dodavatelé, konkurenti), ale makrookolí pojímá vlivy, které podnik nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit.

I když makrookolí nemůže letecká společnost ovlivnit je důležité, aby ho analyzovala, protože faktory (demografické, ekonomické, přírodní, technologické politické a ekologické), které působí na společnost ovlivňují její výkonnost a přinášejí sebou potenciální příležitosti a hrozby. [2]

1.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza posuzuje vnitřní i vnější okolí podniku. Základním cílem této analýzy je identifikovat silné a slabé stránky a odhalit příležitosti a případné hrozby. Zkratka SWOT je odvozena z počátečních písmen anglických názvů, kde jednotlivá písmena znamenají:

- S – Strengths – silné stránky,
- W – Weaknesses – slabé stránky,
- O – Opportunities – příležitosti,
- T – Threats – hrozby. [2]

Silné a slabé stránky se pojí s vnitřním okolím podniku, jak ukazuje obrázek č. 1. Silné stránky pomáhají zajistit společnosti lepší pozici na trhu (přinášejí konkurenční výhody), zatímco slabé stránky jsou přesným opakem, a tedy mohou zhoršit postavení společnosti na trhu (věci, které společnost nedělá dobře).

Příležitosti a hrozby jsou spjaty s vnějším okolím. Příležitosti představují události či věci, které přicházejí z venku a jestli je společnost dokáže identifikovat a příznivě využít dokážou společnosti přinést konkurenční výhodu (zvýšení poptávky, politické a ekonomické události). Opakem příležitostí jsou hrozby, které mohou s určitou pravděpodobností nastat a přinášejí sebou rizika. (konkurence, přírodní katastrofy). [5]

VNITŘNÍ			
POZITIVNÍ	silné stránky	slabé stránky	NEGATIVNÍ
	příležitosti	hrozby	
VNĚJŠÍ			

Obrázek 1 – SWOT analýza [2 upraveno autorem]

Při SWOT analýze je vhodné začít analýzou příležitostí a hrozeb, které vycházejí z analýzy vnějšího okolí (politické, ekonomické, sociální a technické faktory) a poté provádět analýzu silných a slabých stránek (finanční analýza). [2]

2 Teoreticko-metodologická východiska výkonnosti

Výkonnost podniku je možné chápat, jako schopnost podniku co nejlépe využít a zhodnotit prostředky vložené do podnikatelské činnosti, které vedou k dosažení podnikových cílů. [9]

V minulosti bylo hlavním cílem podniku maximalizovat zisk, nicméně tenhle cíl se projevil jako nesprávný, protože se nezvyšovala hodnota podniku a společnosti neinvestovaly peníze do rozvoje a technologií. V důsledku toho je v dnešní době důležitější maximalizace hodnoty podniku. [4]

Výkonnost podniku může být měřena odlišnými účastníky na trhu, kteří mají rozdílné představy o výkonnosti, a proto k měření využívají odlišná hlediska. Podle zákazníků je nejdůležitějším měřítkem cena a kvalita, což je velmi subjektivní hledisko. Pro manažera je podnik výkonný tehdy, když je rentabilní, likvidní a má stabilní podíl na trhu. Pro vlastníka je nejdůležitější zhodnocení kapitálu v nejkratší možné době. Všechny pohledy jsou pro společnost důležité, a proto v téhle práci bude výkonnost měřena ze všech pohledů, ale nejvíce se zaměří na pohled vlastníků a manažerů.

Pomocí dobře změřené a zhodnocené výkonnosti lze určit silné a slabé stránky a navrhnout opatření, které pomohou zlepšit situaci podniku. [9]

Přístupy k měření výkonnosti

Měření výkonnosti prošlo již dlouhou historií a každý autor uvádí jiná kritéria a přístupy k měření, nicméně společným znakem všech autorů je tvrzení, že v dnešní době nestačí analyzovat pouze finanční stránku, ale pro kvalitní měření výkonnosti musí být zahrnuta stránka také nefinanční. [4]

Ukazatele nefinanční výkonnosti jsou odlišné pro každé odvětví a podnik. U leteckých dopravců je nejdůležitější provoz a výkon, a proto také nefinanční ukazatele jsou na tohle kritérium zaměřeny. [5]

Měření finanční výkonnosti lze rozdělit na:

- tradiční přístup měření finanční výkonnosti (účetní ukazatele),
- moderní přístup měření finanční výkonnosti (ekonomické a tržní ukazatele).

V téhle práci bude rozebrán tradiční přístup měření finanční výkonnosti, který vychází z finanční analýzy a také budou popsány finanční ukazatele leteckých dopravců.

Při měření výkonnosti není důležité změřit všechny ukazatele, ale vybrat takové, které jsou pro dané účely vhodné a dokážou výkonnost podniku komplexně zhodnotit a nalézt případné problémy. [9]

2.1 Měření nefinanční výkonnosti

Měření nefinanční výkonnosti má čím dál tím významnější roli, protože pomocí nefinančních ukazatelů lze zjistit provozní, výkonové, kvalitativní a efektivní informace o společnosti. U leteckých dopravců se využívají pro měření charakteristické ukazatele pro letecké dopravce, které dokážou zhodnotit nefinanční hledisko letecké společnosti a také výsledné hodnoty ukazatelů slouží ke srovnání s jinými leteckými společnostmi. Každý ukazatel se zaměřuje na určitou oblast leteckých společností a pro zjištění nefinanční výkonnosti letecké společnosti je vhodné použít více ukazatelů, které se zároveň ovlivňují. [5]

Počet přepravených cestujících

Ukazatel počtu přepravených cestujících patří mezi nejdůležitější výkonové ukazatele leteckých společností. Do počtu přepravených cestujících se započítávají pouze platící cestující, a to za určité časové období nejčastěji za jeden měsíc nebo rok.

Počet letů

Tento ukazatel zahrnuje pouze komerční lety za určité časové období, kde se přepravují cestující nebo náklad. Lety, ve kterých se nepřepravují cestující nebo náklad se nezapočítávají a jedná se o lety např. za účelem přeletu nebo provedení údržby.

Počet letadel a flotila letadel

Počet letadel je stanoven k určitému datu a vyčísluje všechna letadla, které jsou využívána leteckou společností (vlastní, leasing) ke komerčním účelům a také letadla, které jsou v údržbě.

Problémem nastává, pokud má letecká společnost pořízena letadla formou ACMI pronájmu (ACMI – Aircraft, Crew, Maintenance, Insurance), protože poté zaleží na jak dlouho jsou letadla pronajata a jestli je letecká společnost uvedla do celkového počtu letadel. Důležitá je také struktura flotily letadel, z které je možné vyvodit zaměření společnosti (krátké x střední x dlouhé lety, nízkonákladová x klasická společnost) a také struktura ovlivňuje některé další nefinanční ukazatele (nabízené a využití osobové kilometry). [5]

Průměrné denní využití letadel

Průměrné denní využití letadel určuje, kolik hodin denně je letadlo ve vzduchu a vydělává peníze. Tento ukazatel ovlivňuje např. typ letecké společnosti, vytiženost letišť, doba letů, otáčkové časy, sezónnost a spolehlivost letadel.

U klasických společností je průměrné denní využití letadel okolo 9-13 h. a u nízkonákladových společností je počet hodin o něco vyšší. Nejvíce jsou vytižena dálková letadla, protože nemají žádné prostoje na letišti. Ovšem vysoké využití letadel nemusí znamenat dobré výsledky letecké společnosti, poněvadž v sobě nezahrnuje počet přepravených cestujících v těchto letadlech.

Tento ukazatel se uvádí většinou pro celou flotilu a vypočítá se jako průměrný denní počet blokových hodin za dané časové období. Blokový čas je měřen od okamžiku odstranění zábran na letišti vzletu až do příjezdu na stojánku na letišti přistání, kde tento čas končí zašpalkováním letadla.

Počet zaměstnanců

Celkový počet zaměstnanců je velmi zavádějící, protože některé činnosti může provádět externí společnost nebo naopak jiné činnosti společnost nabízí za úplatu, a tím se počet zaměstnanců zkresluje.

Pro objektivnější výsledky mohou být zaměstnanci rozděleni do kategorií. Nejčastější členění zaměstnanců je na létající a pozemní personál, ale členění může být i více podrobné (údržba, marketing, prodej). Tento ukazatel se rovněž stanovuje k určitému datu.

Nabízené osobové kilometry – ASK available seat kilometers

Tento ukazatel určuje celkovou nabízenou kapacitu letadla pro přepravu cestujících. Pro jeden úsek se ukazatel vypočítá jako součin celkového počtu sedadel v letadle a vzdálenosti úseku v kilometrech. Důležitější je, ale celková nabízená kapacita letecké společnosti, která se vypočítá jako součet všech jednotlivých úseků.

Využité osobové kilometry – RPK revenue passenger kilometers

Ukazatel využitých osobových kilometrů určuje v naturálních jednotkách výkon letecké společnosti tzv. skutečnou dosáhnutou kapacitu. Tento ukazatel se vypočítá podobně jako ukazatel nabízených osobových kilometrů s tím rozdílem, že místo počtu celkových sedadel v letadle se dosadí skutečný počet prodaných sedadel. [5]

Hodnotu nabízených a využitých osobových kilometrů ovlivňuje uletěná vzdálenost a sedačková kapacita (nabízená a využitá) a v důsledku toho mají tyto ukazatele stejnou jednotku, kterou je osobokilometr. Ukazatel nabízených osobových kilometrů, jak bylo řečeno určuje nejvyšší dosažitelnou kapacitu, a proto tato hodnota vždy bude vyšší nebo stejná než hodnota využitých osobových kilometrů.

Využití sedačkové kapacity – SLF seat load factor

Podíl využitých a nabízených osobových kilometrů určuje využití sedačkové kapacity. Tento ukazatel popisuje výkonnost a adekvátnost nasazené kapacity letecké společnosti.

$$SLF = \frac{RPK}{ASK} \times 100 \quad (1)$$

Doporučené hodnoty tohoto ukazatele jsou rozdílné podle typu letecké společnosti. U klasických společností by se měla hodnota pohybovat okolo 70-80 % a u nízkonákladových společností a charterových dopravců by měla být hodnota vyšší. V některých případech může vysoké využití sedačkové kapacity být problémové (nízké ceny, neuspokojená poptávka – nová konkurence). [5]

Nefinanční ukazatele poměrového charakteru

Některé zmíněné ukazatele je možné také použít pro výpočet poměrových nefinančních ukazatelů. Mezi tyto ukazatele patří např. počet zaměstnanců na letadlo, počet letů za rok na jedno letadlo atd. [10]

2.2 Měření finanční výkonnosti

Pomocí měření a analyzování finanční výkonnosti je zhodnocena finanční situace podniku, proto tomuto měření je věnována hlavní a nedílná pozornost. Správné měření a analyzování finanční výkonnosti také určuje v jaké finanční oblasti má podnik rezervy, a naopak v jaké oblasti vyniká. Rovněž pomocí zhodnocené finanční výkonnosti lze porovnávat podniky mezi sebou a navrhnout případná opatření.

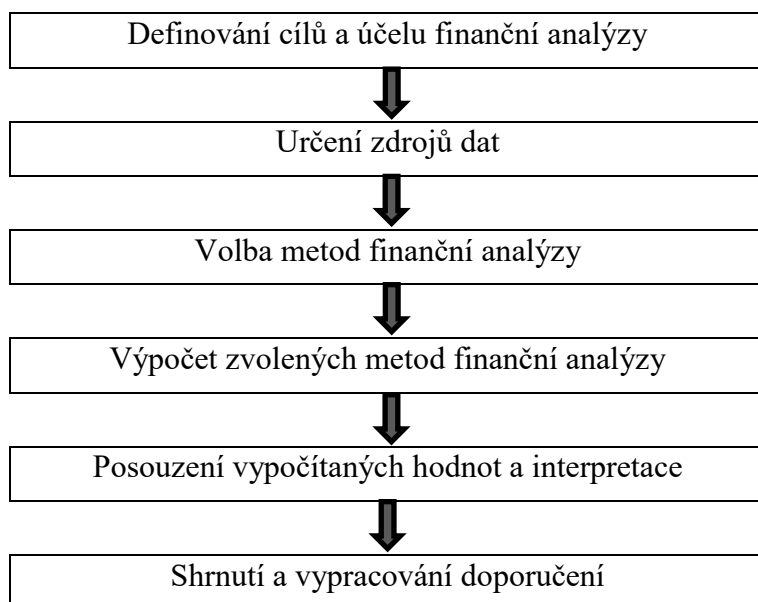
V téhle práci je popsán tradiční přístup měření finanční výkonnosti leteckých společností, který vychází z finanční analýzy. Hlavním cílem finanční analýzy je za pomoci účetních výkazů provést rozbor účetních údajů a zhodnotit finanční zdraví podniku.

Podnik je finančně zdravý, když:

- zhodnocuje vložené prostředky,
- je finančně stabilní a
- je schopen uhrazovat závazky.

Problémem je, že finanční zdraví podniku nelze přímo vypočítat, ale pouze ho testovat pomocí vybraných ukazatelů. Testování spočívá ve výpočtu ukazatelů a interpretování dat pomocí intervalu přijatelnosti hodnot. [4]

Postup při provádění finanční analýzy



Obrázek 2 – Postup při provádění finanční analýzy [4 upraveno autorem]

Zdroje finanční analýzy

Podle toho, jaké zdroje má analytik k dispozici je možné rozdělit finanční analýzu na:

- externí (prováděna mimo analyzovaný podnik a analytik má k dispozici pouze veřejně přístupné zdroje),
- interní (provádí většinou vlastníci nebo manažeři, kteří mají k dispozici veškeré informace).

Hlavním zdrojem informací pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, které zachycují finanční situaci podniku. Mezi základní účetní výkazy patří:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- přehled o peněžních tocích.

Rozvaha sleduje údaje o majetku (aktivech) a zdrojích krytí (pasivech) k určitému datu. V rozvaze platí bilanční princip tzn. aktiva se musí rovnat pasivům. Výkaz zisku a ztráty sleduje výsledky hospodaření podniku a obsahuje výnosy a náklady. Přehled o peněžních tocích zachycuje vývoj peněžní situace v podniku a sumarizuje příjmy a výdaje za určité období. [4]

Volba metod finanční analýzy

Cílem této práce je měřit a zhodnotit finanční výkonnost leteckých společností pomocí tradičního přístupu měření výkonnosti, které lze rozdělit do čtyř základních skupin:

- Absolutní ukazatele,
 - horizontální analýza,
 - vertikální analýza.
- Rozdílové ukazatele,
 - čistý pracovní kapitál.
- Poměrové ukazatele,
 - ukazatele rentability,
 - ukazatele likvidity,
 - ukazatele zadluženosti.
- Souhrnné ukazatele,
 - bankrotní modely,
 - bonitní modely. [9]

2.2.1 Absolutní ukazatele

Absolutní ukazatele přímo využívají údaje obsažené v účetních výkazech. Posuzují se jednotlivé položky účetních výkazů, a to jejich výše, struktura a vývoj. Dále se měří intenzita změny v čase a vztah k vztažné veličině pomocí horizontální a vertikální analýzy. Absolutní ukazatele tedy poskytují základní pohled na finanční situaci podniku a její vývoj v daném období (vývojové trendy, struktura veličin). [4]

Horizontální analýza

Horizontální analýza je založena na principu porovnání položek účetních výkazů v čase. Tato analýza se provádí po řádcích účetních výkazů a k porovnávaným aktuálním změnám se vypočítávají procentuální změny k danému roku.

Hodnoty lze vypočítat podle následujících vzorců:

$$\text{Absolutní změna} = \text{sledovaný rok} - \text{předchozí rok} \quad (2)$$

$$\text{Procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{hodnota položky v předchozím roce}} \quad (3)$$

Pomocí této analýzy lze vyzorovat významné finanční změny během sledovaného období. Čím delší bude zkoumané časové období, tím větší má analýza vypovídající schopnost, avšak musí být ve sledovaném období údaje srovnatelné (změna právní formy – neobjektivní srovnání).

Vertikální analýza

Vertikální analýza je založena na principu procentuálního rozboru. Všechny položky vybraného účetního výkazu musí být převedeny na procentuální vyjádření ze základny.

Základna se volí podle typu účetního výkazu. Pokud se jedná o rozvahu základnou je bilanční suma a jednotlivé položky jsou poté poměřovány k této základně. Výsledkem této analýzy poté jsou podíly jednotlivých položek aktiv a pasiv. Tento rozbor lze aplikovat i na výkaz zisku a ztráty, kde v takovém případě jsou základnou celkové výnosy a celkové náklady. [3]

2.2.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se využívají především k měření likvidity podniku a jak již název napovídá vznikají jako rozdíl dvou a více veličin. Nejdůležitějším ukazatelem, který hodnotí likviditu je čistý pracovní kapitál.

Čistý pracovní kapitál

Prezentuje hodnotu oběžných aktiv snížených o hodnotu krátkodobých závazků. Hodnota čistého pracovního kapitálu ovlivňuje platební schopnost podniku a finanční stabilitu, proto úkolem řízení společnosti je udržovat optimální objem oběžných aktiv (zásob, pohledávek, krátkodobého finančního majetku) a zajišťovat financování těchto aktiv. Čistý pracovní kapitál se vypočítá podle vzorce:

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (4)$$

Hodnota ukazatele může vyjít v kladné a záporné výši. Žádoucí je, aby čistý pracovní kapitál byl v kladné výši, protože v takovém případě je zajištěna platební schopnost společnosti. Kladné hodnoty ukazatele určují, kolik prostředků společnosti zůstane k dispozici, když uhradí všechny své krátkodobé závazky. Čistý pracovní kapitál v záporné výši znamená tzv. nekrytý dluh, který může v budoucnu podniku způsobit problémy s placením závazků. [4]

2.2.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou základem finanční analýzy a v dnešní době patří mezi běžně používané metody pro měření výkonnosti. Tyto ukazatele vyjadřují vzájemný vztah mezi dvěma (či více) položkami účetních výkazů prostřednictvím jejich podílu.

V průběhu vývoje byla vytvořena soustava poměrových ukazatelů, ale s ohledem na cíl diplomové práce jsou použity ukazatele, které dokážou analyzovat a identifikovat finanční situaci a zdraví podniku. Podle zaměření je lze dělit na ukazatele likvidity, rentability a zadluženosti.

Nedostatkem těchto ukazatelů je, že každá skupina ukazatelů hodnotí pouze svoji oblast, a tudíž neumožňují komplexní zhodnocení finanční situace. [4]

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku hradit své závazky, a tudíž měří způsobilost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, které je možné použít ke splacení závazků. Tyto ukazatelé obecně měří to, čím je možné platit (aktiva) k tomu, co je nezbytné zaplatit (závazky). Při hodnocení platební schopnosti rozlišujeme tři stupně likvidit.

Obecně u interpretace hodnot ukazatelů likvidity platí, čím vyšší hodnota ukazatele, tím je zvýšená platební schopnost podniku (solventnost). Na druhé straně vysoké hodnoty ukazatelů svědčí o neefektivním využití finančních prostředků. [4]

Likvidita III. stupně nebo také běžná, celková likvidita vypovídá o tom, kolikrát převyšují oběžná aktiva krátkodobé závazky, a tedy určuje, jestli podnik dokáže uspokojit své věřitele, když přemění všechna oběžná aktiva na hotovost. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1,5-2,5, ale závisí hodně na oboru činnosti. Pokud je hodnota vyšší než 4 podnik neefektivně řídí pracovní kapitál a jestliže je menší než 1,5 má podnik problémy platit své závazky. [7]

$$\text{Likvidita III. stupně} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

Likvidita II. stupně nebo také pohotová likvidita se liší od likvidity III. stupně tím, že v čitateli jsou zahrnuty oběžná aktiva bez zásob, protože zásoby mají nejhorší likvidnost (schopnost přeměnit se na peněžní prostředky). Doporučená hodnota tohoto ukazatele by měla být v intervalu 1,0-1,5.

$$\text{Likvidita II. stupně} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Likvidita I. stupně nebo také okamžitá likvidita je nejpřesnějším ukazatelem, protože poměruje nejlikvidnější složku oběžného majetku, kterou je krátkodobý finanční majetek s krátkodobými závazky. Krátkodobý finanční majetek zahrnuje peníze v hotovosti, na běžných účtech, šeky a směnky. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je v rozmezí 0,2-0,5. [4]

$$\text{Likvidita I. stupně} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (7)$$

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability nebo také ziskovosti, výnosnosti patří k nejdůležitějším charakteristikám finančního zdraví. Při výpočtu těchto ukazatelů se v čitateli vyskytují různé úrovně výsledku hospodaření (zisku), které jsou poměřeny s vloženým kapitálem. Ukazatele je vhodné srovnávat v časové řadě a s vývojem by měly mít rostoucí tendenci.

Pro ukazatele rentability jsou nejdůležitější tři úrovně výsledku hospodaření. Jedná se o výsledek hospodaření před úroky a daněmi EBIT nebo tzv. provozní výsledek hospodaření, který není ovlivněn finančním výsledkem hospodaření ani změnami daňových a úrokových sazeb a využívá se nejčastěji při porovnání podniků. Další je výsledek hospodaření před zdaněním EBT, jenž je zvýšen nebo snížen o finanční a mimořádný výsledek hospodaření, a ještě od něho nebyly odečteny daně. Posledním je výsledek hospodaření po zdanění EAT nebo tzv. čistý zisk, který je ovlivněn jak finančním výsledkem hospodaření, tak daňovým zatížením a využívá se k hodnocení celkové výkonnosti. Pro letecké společnosti je nejdůležitější provozní výsledek hospodaření, protože není ovlivněn finančním výsledkem hospodaření, který nesouvisí s hlavní činností leteckých společností.

Rentabilita aktiv (ROA return on assets) nebo také ukazatel rentability celkového kapitálu vyjadřuje celkovou efektivnost podniku a její výdělečnou schopnost (hodnotí výnosnost celkového kapitálu).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (8)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE return on common equity) slouží především pro vlastníky či akcionáře podniku, protože měří výnosnost vlastního kapitálu. Na základě tohoto ukazatele si mohou vlastníci ověřit, jestli je jejich kapitál zhodnocen s patřičnou intenzitou. [7]

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál} \quad (9)$$

Provozní marže v osobní letecké dopravě měří ziskovost výnosů a tedy udává, kolik korun zisku přísluší z jedné koruny tržeb. [10]

$$Provozní\ marže = \frac{EBIT}{provozní\ výnosy} \quad (10)$$

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti měří finanční stabilitu podniku, která rovněž hodnotí finanční zdraví. Tyto ukazatele informují o struktuře zdrojů používaných k financování podniku a míře zadluženosti podniku. Zadluženost určuje, kolik aktiv společnosti je financováno cizími zdroji, tedy dluhem. Tyto ukazatele využívají především položky z rozvahy a vyjadřují se v procentech.

Důležité pro ukazatele je poměr vlastního a cizího kapitálu, který by měl mít optimální poměry. Pokud aktiva jsou financována převážně vlastním kapitálem (obvykle dražší způsob financování) má společnost nízkou zadluženost. Naopak jestliže společnost využívá především cizí kapitál k financování aktiv (obvykle levnější způsob financování) je více zadlužená (čím více má společnost cizího kapitálu než vlastního, tím větší má zadluženost). Přiměřená zadluženost je zdravá a její růst může přispívat také k výnosnosti kapitálu. Na druhé straně se zvyšující se zadlužeností roste riziko pro věřitele, kteří se obávají nesplácení dluhů.

Míra zadluženosti vlastního kapitálu vypovídá o poměru cizího a vlastního kapitálu společnosti. U interpretace hodnot platí, jestli je hodnota vyšší než 100 % vlastní kapitál nepostačuje na úhradu cizího kapitálu, a tudíž hodnota cizí kapitálu je vyšší než hodnota vlastního kapitálu (čím vyšší hodnota ukazatele, tím větší je poměr cizího kapitálu než vlastního).

$$\text{Míra zadluženosti vl. kapitálu} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (11)$$

Celková zadluženost neboli ukazatel věřitelského rizika se určí jako podíl cizích zdrojů k celkovým aktivům a zjišťuje v jakém rozsahu je podnik financován cizími zdroji. Při interpretaci této hodnoty také platí, čím vyšší hodnota ukazatele, tím více je společnost zadlužená. [1]

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (12)$$

2.2.4 Souhrnné ukazatele

Souhrnné ukazatele umožňují shrnout dílčí oblasti finanční výkonnosti podniku do jediného čísla. U poměrových ukazatelů nebylo možné zhodnotit celkovou finanční situaci, ale pouze danou oblast. Proto hlavní výhodou těchto ukazatelů je celkové zhodnocení finanční situace. [4]

Souhrnné ukazatele nebo také modely tzv. včasného varování lze rozdělit na:

- **bankrotní modely** – určují, jestli je podnik v dohledné době ohrožen bankrotem (Tafflerův model),
- **bonitní modely** – slouží k měření finančního zdraví a stanovují, jestli je podnik dobrý nebo špatný (Kralickuv Quick test).

Tafflerův model

Tafflerův model predikuje riziko bankrotu a skládá se ze čtyř poměrových ukazatelů, kterým jsou přiřazeny váhy. Má dvě verze, a to základní a modifikovanou, které se od sebe odlišují v posledním ukazateli. V základní verzi poslední poměrový ukazatel určuje nezajištěnou likviditu a v modifikované verzi je tenhle ukazatel nahrazen ukazatelem obratovosti celkových aktiv.

Základní verze se vypočítá podle vzorce:

$$Z_T = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4 \quad (13)$$

Kde:

X_1 – zisk před zdaněním EBT / krátkodobé závazky

X_2 – oběžná aktiva / závazky celkem

X_3 – krátkodobé závazky / aktiva celkem

X_4 – (finanční majetek – krátkodobé závazky) / (provozní náklady – odpisy)

Výsledné hodnoty Tafflerova modelu je možné rozdělit do dvou intervalů. Jestliže jsou hodnoty větší, než nula je společnost platebně schopná a má nízkou pravděpodobnost bankrotu. Naopak jestliže je hodnota menší, než nula je společnost v rizikové oblasti a má vysokou pravděpodobnost bankrotu. [4]

Kralickuv Quick test

Kralickuv Quick test patří mezi bonitní modely a pomocí čtyř ukazatelů hodnotí celkovou finanční situaci podniku. Každý ukazatel se zaměřuje na určitou oblast finanční situace (zadluženost, likviditu, rentabilitu) a také navíc na výdělečnou schopnost. Dále ukazatel zadluženosti a likvidity zvlášť hodnotí finanční stabilitu podniku a další dva ukazatele se zaměřují na výnosovou situaci.

Pro každý ukazatel jsou určeny jednotlivé intervaly možných výsledků a na základě vypočítaných hodnot ukazatelů se podle intervalu přidělují výsledné body, jak lze vidět v tabulce č. 1. [4]

Tabulka 1 – Kralickuv Quick test [4 upraveno autorem]

Ukazatel	Výpočet	Hodnoty	Body
Finanční stabilita	$R1 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$	3 >	4
		0,2 - 0,3	3
		0,1 - 0,2	2
		0,0 - 0,1	1
		0	0
	$R2 = \frac{\text{dluhy} - \text{peněžní prostředky}}{\text{provozní cash flow}}$	3 <	4
		3 - 5	3
		5 - 12	2
		12 - 30	1
		30 >	0
Výnosová situace	$R3 = \frac{EBIT}{\text{aktiva}}$	0,15 >	4
		0,12 - 0,15	3
		0,08 - 0,12	2
		0,00 - 0,08	1
		0 <	0
	$R4 = \frac{\text{provozní cash flow}}{\text{výnosy}}$	1 >	4
		0,08 - 1	3
		0,05 - 0,008	2
		0,00 - 0,05	1
		0 <	0

Podle přidělených bodů a následujících vzorců se vypočítá výsledná hodnota finanční stability, výnosové situace a také celkové finanční situace (KQT).

$$\text{Finanční stabilita} = \frac{(R1 + R2)}{2} \quad (14)$$

$$\text{Výnosová situace} = \frac{(R3 + R4)}{2} \quad (15)$$

$$\text{Finanční situace podniku} = \frac{(FS + VS)}{2} \quad (16)$$

Výsledek je pak přiřazen do zvoleného intervalu podle tabulky č. 2 a je možné ho hodnotit zvlášť pro oblast finanční stability, výnosové situace nebo také jako celkovou finanční situaci podniku (KQT). [1]

Tabulka 2 – Výsledky Kralickova Quick test

Výsledky	Hodnocení
KQT < 1	špatná finanční situace
1 < KQT < 3	šedá zóna
KQT > 3	dobrá finanční situace (bonitní)

2.2.5 Finanční ukazatele leteckých dopravců

Finanční ukazatele leteckých dopravců jsou typické pouze pro toto odvětví. Tyto ukazatele se počítají pro celého dopravce a využívají pro výpočet jak nefinanční ukazatele (nabízené a osobové kilometry), tak i hodnoty z účetních výkazů (výnosy, náklady). Jsou přepočítané na určitou jednici, a tím jsou vhodné pro porovnání s jinými dopravci.

Ukazatel **RASK revenue per available seat kilometer** se vypočítá jako podíl provozních výnosů a nabízených osobových kilometrů. Tenhle ukazatel je základním parametrem hodnocení výkonnosti dopravce a jeho maximalizace je cílem revenue managementu. Výsledná hodnota udává provozní výnosy na sedadlo, které uletělo jeden kilometr nebo také ve zkratce výnosy na uletěný kilometr. [5]

$$RASK = \frac{\text{prvozní výnosy}}{\text{nabízené osobové km}} \quad (17)$$

Ukazatel **CASK cost per available seat kilometer** se zaměřuje na náklady leteckých společností a výsledná hodnota určuje provozní náklady, která připadají na jedno sedadlo, které uletělo jeden kilometr nebo také náklady na nabízený uletěný kilometr.

$$CASK = \frac{\text{prvozní náklady}}{\text{nabízené osobové km}} \quad (18)$$

Při porovnání těchto dvou ukazatelů společně s ukazatelem využití sedačkové kapacity je možné určit úspěšnost leteckého dopravce. [10]

3 Charakteristika vybraných leteckých dopravců

Cílem této kapitoly je charakterizovat společnost Wizz Air a Vueling, popsat vývoj a postavení na trhu obou společností a věnovat se nabízeným službám.

3.1 Společnost Wizz Air

Společnost Wizz Air je největší nízkonákladovou společností ve střední a východní Evropě. Jedná se o maďarskou společnost, jejíž hlavní činností je pravidelná přeprava osob na vnitrostátních a mezinárodních letech.

Byla založena v září 2003 a od založení je ředitelem József Váradi. První let této společnosti se uskutečnil 19. května 2004, a to z Katovic do Londýna. Již v roce 2008 společnost přepravila 5,9 mil. cestujících, a tím předstihla České aerolinie (ČSA) a stala se největším dopravcem ve východní Evropě podle počtu přepravených cestujících. Významná událost se stala v únoru 2015, kdy byla společnost Wizz Air přijata na londýnskou burzu cenných papírů a začala být veřejně obchodovatelná. [31]

V roce 2017 společnost Wizz Air vybudovala první západoevropskou základnu na letišti Londýn Luton. V říjnu tohoto roku také založila dceřinou společnost Wizz Air UK se sídlem na stejném letišti a tato dceřiná společnost má zajistit plný přístup do Velké Británie po Brexitu. [19]

V roce 2018 společnost Wizz Air oznámila založení druhé západoevropské základny, a to ve Vídni. Rovněž rozvinula svou síť linek a oznámila 12 nových destinací, kde bude létat (Frankfurt, Tromsø, Faro, Sarajevo, Lvov atd.). V tomhle roce také usilovala o aktivaci dceřiné společnosti Wizz Air Ukraine, která byla v roce 2015 zrušena z důvodů nestability země. Ukrajinský trh je rychle rostoucí, a proto společnost Wizz Air plánuje dokončit aktivaci dceřiné společnosti v roce 2019 a vybudovat na Ukrajině nové základny. V roce 2025 chce mít na Ukrajině až 20 letadel a přepravit 6 mil. cestujících. [30]

Na konci roku 2018 společnost změnila podmínky pro zavazadla a každý cestující má v současné době nárok pouze na jedno malé příruční zavazadlo. Tyto změny okamžitě začal vyšetřovat Italský úřad pro hospodářskou soutěž a z důvodu klamání spotřebitelů dostala společnost Wizz Air pokutu ve výši 1 mil. eur. Rovněž pokutu dostala společnost Ryanair, která s touto politikou přišla jako první. [22]

3.1.1 Postavení na trhu

V roce 2018 se stala společnost Wizz Air čtvrtou největší nízkonákladovou společností v Evropě s 33,81 mil. přepravenými cestujícími. Před ní je pouze společnost Ryanair, EasyJet a Norwegian Air Shuttle, avšak společnost Wizz Air má největší procentuální nárůst v počtu přepravených cestujících ve srovnání s minulým rokem (20 %). [29]

Největšími konkurenty z nízkonákladových dopravců a z hlediska poskytovaných linek je rovněž společnost Ryanair (17 stejných linek), Vueling (7 stejných linek), EasyJet (2 stejné linky) a Norwegian Air Shuttle (1 stejná linka). [12]

Společnost Wizz Air se soustřeďuje na střední a východní Evropu, kde má 42,3 % podíl nízkonákladové dopravy a více než 16,1 % podíl celkové letecké dopravy. Na začátku roku 2018 měla 27 základen, ze kterých létala do 141 destinací, které se nacházely ve 44 zemích, především nad Evropou, ale také Asií. Nejvíce letadel operuje na základně v Polsku (25) poté v Rumunsku (21) a Maďarsku (12). Takhle rozsáhlá síť oslovuje v dnešní době pořád stále více nových cestujících.

V tabulce č. 3 jsou vidět dvě největší letecké společnosti daných zemí a jejich procentuální podíly na trhu za rok 2017. V Makedonii, Rumunsku, Bosně a Hercegovině, Maďarsku a Bulharsku má největší podíl společnost Wizz Air. Pozitivní také je, že Bulharsko a Rumunsko v posledních letech nejvíce zvýšilo kapacitu nabízených sedadel ve střední a východní Evropě. V zemích jako je Litva, Slovensko, Gruzie a Srbsko má společnost Wizz Air až druhý největší podíl. V uvedených zemích je největším konkurentem především společnost Ryanair. Společnost Wizz Air má nejvíce letadel v Polsku, ale v této zemi má až třetí největší podíl. [30]

Tabulka 3 – Podíl letecké dopravy společnosti Wizz Air u vybraných zemí [30 upraveno autorem]

Země	Největší podíl letecké dopravy		Druhý největší podíl letecké dopravy	
	dopravce	podíl v %	dopravce	podíl v %
Makedonie	Wizz Air	59,6	Austrian A.	7,5
Rumunsko	Wizz Air	35,5	Blue Air	16,9
Bosna a Her	Wizz Air	32,8	Turkish A.	12,1
Maďarsko	Wizz Air	32,7	Ryanair	15
Bulharsko	Wizz Air	23,8	Ryanair	14,9
Litva	Ryanair	29,7	Wizz Air	26,3
Slovensko	Ryanair	32,6	Wizz Air	18,1
Gruzie	Georgian A.	15,4	Wizz Air	11,3
Srbsko	Air Serbia	47,3	Wizz Air	10,8

Působení a postavení v České republice

V roce 2009 společnost Wizz Air založila na letišti Václava Havla v Praze základnu. Po vybudování začala z této základny létat do 6 destinací (Londýn, Řím, Bergamo, Charleroi, Beauvais, Eindhoven). V červnu 2018 nastal zvrat a společnost Wizz Air zrušila svou pražskou základnu a jako hlavní důvod zrušení uvedla přesunutí základny do zemí s větší poptávkou. Společnost po zrušení základny z pražského letiště nadále léta do 3 destinací (Londýn, Bari a Kutaisi). [16]

Společnost Wizz Air také v minulosti operovala na letišti Brno Tuřany. Z brněnského letiště bylo provozováno pravidelné spojení do Londýna-Lutonu (2010 až leden 2018) do Eindhovenu (2011 až října 2017) a do Říma-Fiumicina (2011 až říjen 2012). Nyní z brněnského letiště společnost Wizz Air nelétá. [15]

V České republice měl vývoj počtu přepravených cestujících společnosti Wizz Air sestupný charakter. V roce 2010 přepravila 700 tisíc cestujících, což bylo nejvíce za celou existenci. V roce 2012 to bylo již 680 tisíc cestujících a v roce 2016 jen 476 tisíc cestujících. [14]

3.1.2 Základní charakteristika a služby společnosti Wizz Air

Společnost Wizz Air se zaměřuje na pravidelné lety na krátké až střední vzdálenosti. Je nízkonákladová, z čehož vyplývá, že se zaměřuje na optimalizaci nákladů. V ceně letenky nabízí pouze nezbytně nutné služby, které jsou spojené s přepravou, a ostatní služby si musí cestující dokoupit. V roce 2017 byla spokojenost cestujících 82 %. [30]

S poskytováním omezených služeb souvisí i cena letenky, která je velmi nízká a patří mezi nejnižší v Evropě. Letenky lze koupit již od 200 Kč. Např. cena letenky z Barcelony do Budapešti se pohybuje v rozmezí 600 – 2 500 Kč v závislosti na dnu v týdnu a blížícímu se termínu letu. [29]

Distribuce

Společnost Wizz Air využívá k prodeji letenek především webové stránky společnosti a mobilní aplikaci. Pomocí těchto distribučních kanálů bylo v roce 2017 zarezervováno 96 % rezervací. Přesto se společnost snaží rozvíjet a zdokonalovat tyto distribuční kanály, aby byly přehledné, bezpečné a přilákaly ještě více cestujících. Během roku 2017 společnost zdokonalila svou mobilní aplikaci, která má v nové podobě cestujícímu poskytnout přesné informace o rezervaci a přepravním procesu (otevření gate, boarding atd). Aplikaci v roce 2017 využilo více než 7,4 milionu uživatelů. [30]

Poskytované služby

Společnost Wizz Air nenabízí žádné přípojný lety a léta tzv. point to point. Vybírá si především sekundární a regionální letiště, kde poplatky jsou nižší a servis rychlejší než na velkých letištích. Dále nespolupracuje s žádnou leteckou společností.

Nabízí pouze ekonomickou cestovní třídu, avšak tento nedostatek se snaží nahradit třemi poskytovanými tarify. Jedná se o tarify BASIC, WIZZ GO, WIZZ PLUS, které se odlišují od sebe typem zavazadla, náhradou za zrušení letu, ale i možnostmi využití přednostního nástupu nebo možnostmi výběru sedadla. Během letu není poskytováno občerstvení v ceně letenky a nejsou k dispozici žádné zábavné portály.

K tarifu BASIC si cestující může dokoupit službu Wizz Priority, která umožňuje si vzít na palubu letadla kromě malého příručního zavazadla ještě jedno zavazadlo, umožňuje přednostní nástup a prioritní check-in zavazadel. Bohužel počet Wizz Priority je omezený. Ke všem tarifům je možné dokoupit službu Fare Lock, která dovoluje za poplatek zablokovat tarif na dobu 48 hodin a během této doby se cena tarifu nezvýší. Další nabízenou službou je vytvoření rezervace bez jmen, které se doplní až později.

Zavazadla

Od listopadu 2018 má každý cestující společnosti Wizz Air nárok na jedno malé příruční zavazadlo, které může mít maximálně 10 kg a velikost do 40 x 30 x 20 cm. Jestliže zavazadlo má větší rozměry musí cestující na letišti zaplatit 25 eur. Všechna ostatní zavazadla nejsou součástí letenky a musí být dokoupena s výjimkou tarifů, které obsahují zavazadla v balíčku (WIZZ GO, PLUS, Wizz Priority). Toto rozhodnutí společnosti bylo přijato v důsledku změny v zavazadlové politice u společnosti Ryanair. Ceny odbavených zavazadel se mění podle váhy (10 kg, 20 kg, 32 kg), sezóny (hlavní, vedlejší) a zakoupení (online, na letišti).

Programy

Společnost Wizz Air nabízí dva programy, které poskytují určité výhody a jsou vhodné pro zákazníky, kteří cestují často. Prvním programem je WIZZ Discount Club, který v lednu 2019 stál na rok 750 Kč a přinášel slevy na letenky, zavazadla a přístup ke zvláštním nabídkám. Slevy mohl využívat člen plus jeden spolucestující. Na konci roku 2017 měl tento program 1,1 mil. členů. Privilege Pass je dalším programem, který v lednu 2019 stál na jeden rok 5 255 Kč. Cestující, který je členem si může vybrat sedadlo, mít jedno příruční zavazadlo navíc, využít přednostní nástup, a to vše v ceně členství. [29]

3.2 Společnost Vueling

Společnost Vueling je španělská nízkonákladová společnost se sídlem na letišti v Barceloně. Hlavní činností je rovněž přeprava osob, a to jak na vnitrostátních, tak i mezinárodních letech.

Společnost Vueling byla založena v únoru 2004. První základna se nacházela na letišti Barcelona-El Prat odkud byl v červenci 2004 proveden první let, a to na Ibizu. Společnost začínala se dvěma letadly značky Airbus, s kterými létala do 4 destinací. Již o rok později vytvořila další základnu na letišti v Madridu. [28]

Od roku 2007 do začátku roku 2009 měla společnost Vueling značné finanční problémy, nevykazovala zisk, a přesto v těchto letech otevřela další dvě nové základny, aby přilákala nové cestující. Cestující se snažila také přilákat na novou spolupráci s MTV Music Television, která společnosti přinesla nový vzhled dvěma letadlům. [26]

V roce 2009 se společnost Vueling spojila s nízkonákladovou španělskou společností Clickair a stala se druhou největší španělskou leteckou společností se stávajícím názvem Vueling. V nadcházejících letech společnost Vueling zakládala nové báze, pořizovala letadla a docházelo k celkovému rozvoji společnosti. [17]

Na začátku roku 2013 byla společnost Vueling vlastněna společností Iberia a společností IAG International Airlines Group. Zvrat přišel v dubnu tohoto roku, kdy po dlouhém vyjednávání získala společnost IAG International Airlines Group kontrolu nad společností Vueling. [23]

V roce 2016 u společnosti Vueling došlo k velkému vnějšímu narušení, které bylo způsobeno především Řízením letového provozu ve Francii (nedostatek pracovníků a opakované stávky). K narušení se také přidalo špatné plánování letů na rekordní sezónu.

Narušení a špatné plánování se projevilo značným zpožděním mnoha letů, ale také zrušením některých letů. Tyto aspekty ovlivnily až 35 % letů ve srovnání s 12 % v předchozím roce a přesnost společnosti Vueling klesla na pouhých 68,6 %. Tuto situaci se snažila společnost řešit pomocí pohotovostních plánů (prodloužením otáčkových časů, změna časů letů) a dočasnými kapacitami (ACMI leasing), což způsobilo navýšení nákladů a zisk společnosti poklesl o více než 90 %. [23]

V tomto roce společnost Vueling ještě uzavřela základnu v Bruselu, Palermu a Catanii, protože se chtěla soustředit na posilování hlavních trhů, a to ve Španělsku, Francii a Itálii. [25]

Společnost Vueling v roce 2016 z důvodu narušení a neefektivního plánování měla špatnou finanční situaci, kterou se snažila zlepšit pomocí plánu Vueling NEXT. První vizí plánu bylo zajištění vyšší úrovně efektivity a spolehlivosti. Druhou vizí byla udržitelnost rostoucí ziskovosti, která byla založená na přesunutí kapacity na lépe fungující španělský trh. Také společnost chtěla více uspokojit potřeby zákazníků a rozvíjet organizaci.

V roce 2017 společnost Vueling splnila své cíle (zvýšila provozní výsledek hospodaření, přesunula mnoho letů do Španělska a zvýšila spolehlivost společnosti) a také investovala do digitálních a inovačních technologií, aby dosáhla výjimečného produktu (vývoj a zlepšení webových stránek, nové platební možnosti, renovace interiérů a vytvoření agenturu Vueling Holidays). Vyvinula nový plán tzv. Vueling NEXT 2.0, který má vést ke zvládnutelnému růstu kapacit. Hlavní vizí společnosti v roce 2017 bylo snížit náklady, zvýšit využití letadel, zvýšit produktivitu zaměstnanců a podporovat hlavní trh. [23]

3.2.1 Postavení na trhu

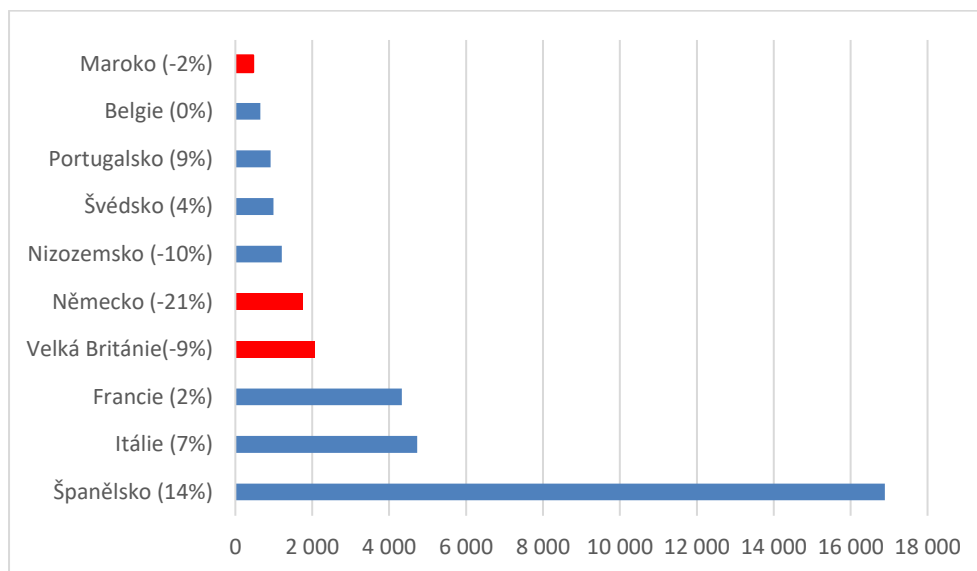
V roce 2018 se stala společnost Vueling pátou největší nízkonákladovou společností v Evropě s 32,7 mil. přepravenými cestujícími. Více cestujících přepravily pouze společnosti Ryanair, EasyJet a Norwegian Air Shuttle a Wizz Air. Tyto společnosti jsou rovněž největšími nízkonákladovými konkurenty a také poskytují nejvíce stejných linek. Společnost Ryanair (55 linek), EasyJet (34 linek) a Norwegian Air Shuttle (11 linek). [12]

Společnost Vueling nabízí cestujícím především destinace, které se nachází v Evropě, Africe a také v Asii. Nejvíce destinací se nachází v jižní Evropě, kde se nyní společnost soustřeďuje hlavně na svůj domovský španělský trh, kontinentální Itálii a Francii. Tyto země nabízí nejvíce vnitrostátních sedadel z celé Evropy a jejich počet se stále navyšuje. V roce 2017 vnitrostátní lety ve Španělsku nabízely dohromady okolo 49 mil. sedadel, v Itálii 39 mil. sedadel a ve Francii 34 mil. sedadel. [18]

Společnost Vueling v prosinci 2017 měla dvě hlavní základny, a to v Barceloně a Římě a 17 vedlejších základen. Vedlejší základny se nacházejí především ve Španělsku (13), Itálii (1), Francii (1), Holandsku a Švýcarsku (1). Z těchto základen společnost Vueling létá do více jak 130 destinací, které se nacházejí v 39 zemích. Největší základna se nachází na letišti Barcelona-El Prat, kde společnost Vueling v roce 2017 přepravila 17,2 mil. cestujících (36 %). Na tomto letišti má tedy absolutní výhodu nad společností Ryanair (okolo 14 %) a EasyJet (okolo 6 %). [24]

Graf č. 3 ukazuje počty odletů společnosti Vueling z letiště Barcelona-El Prat v roce 2017. Údaje v závorkách vyčíslují změnu ve srovnání s rokem 2016 a červené ukazatele vyobrazují snížení počtu odletů. Nejvíce odletů z letiště Barcelona-El Prat bylo jednoznačně do Španělska a poté s významným odstupem do Itálie a Francie. Počet odletů z letiště klesl významně do Německa, Velké Británie a Maroka. [13]

Graf 3 – Počet odletů společnosti Vueling v roce 2017 z letiště Barcelona-El Prat [13 upraveno autorem]



Působení v České republice

Společnost Vueling působí v České republice pouze na letišti Václava Havla v Praze. Z tohoto letiště již v roce 2009 začala létat první linka do Barcelony. Tato linka je pořád v provozu a patří mezi nejvytíženější z pražského letiště. Druhou nejvytíženější linkou z pražského letiště je linka do Říma, která se létá od roku 2014 do současnosti a poslední nabízenou destinací je Paříž. Největšími konkurenty pro společnost Vueling jsou na pražském letišti společnosti Ryanair a České aerolinie (ČSA), které nabízejí všechny tři linky a také plno dalších linek. V minulosti společnost Vueling také létala do Toulous, Bruselu a Curychu, avšak tyto linky byly zrušeny. [14]

Od září 2019 je z pražského letiště naplánována nová linka, a to do Florencie, která bude létat 4krát za týden. Z tohoto letiště žádná jiná společnost tuto linku neprovozuje, což může společnosti Vueling přinést výhodu. Podle letiště by mohla společnost přepravit ročně více než 40 tisíc cestujících v obou směrech. [18]

3.2.2 Základní charakteristika a služby společnosti Vueling

Společnost Vueling nabízí pravidelné lety na krátké a střední vzdálenosti. Označení má jako nízkonákladová společnost, nicméně je možné ji zařadit do hybridního modelu, protože spolupracuje s jinými leteckými společnostmi, poskytuje zdarma věrnostní program a nabízí možnost koupit lety s přestupem.

Letenku u společnosti Vueling lze koupit již od 400 Kč, avšak celkově jsou ceny letenek o něco málo vyšší, než poskytují konkurenční nízkonákladové společnosti (Ryanair, Wizz Air). Např. rovněž cena letenky z Barcelony do Budapeště se pohybuje okolo 1 000 – 3 250 Kč, což je o mnoho více než u konkurenční společnosti Wizz Air. [27]

Distribuce a síť destinací

Společnost Vueling stejně jako společnost Wizz Air nejvíce prodává své letenky na webových stránkách a pomocí mobilní aplikace. Rozdíl je v tom, že na webových stránkách společnosti Vueling lze koupit i lety s přestupem a nově letenky od společnosti LEVEL, a to konkrétně z Vídně. Tímto opatřením nově nabízí společnost realizaci přepravy HUB and Spoke. Také spolupracuje s leteckou společností Qatar Airways a Cathay Pacific.

Poskytované služby

Při rezervaci letenky u společnosti Vueling je k dispozici pouze ekonomická třída, u které je možnost si vybrat ze čtyř tarifů (Basic, Optima, Family, TimeFlex). Tyto tarify se odlišují rovněž typem zavazadla, možnostmi výběru sedadla, možnostmi změny letu nebo možnostmi odbavení. V tarifu Basic je možné si vybrat místo z omezeného počtu sedadel, ale pouze u odbavení. V tarifu Optima, Family, TimeFlex je výběr sedadla zahrnut v balíčku. Během letu také není poskytováno občerstvení v ceně letenky ani nejsou k dispozici žádné zábavné portály.

Společnost Vueling nabízí také prioritní nástup, který umožní cestujícímu být na palubě jako první a vybrat si prostor pro příruční zavazadlo. Další nabízenou službou je uzamknutí ceny letu na 24 hodin, a to za 2 eura na jednoho cestujícího.

Zavazadla

Od ledna 2019 má každý cestující společnosti Vueling nárok na dvě příruční zavazadla zdarma. První zavazadlo musí mít maximálně 55 × 40 × 20 cm a hmotnost do 10 kg a druhé zavazadlo se musí vlézt pod sedačku s max. rozměrem 35 x 20 x 20 cm. Všechna další zavazadla jsou zpoplatněna. Možnost je dokoupit si maximálně tři odbavená zavazadla každé s maximální hmotností 23 kg. [27]

Programy

Společnost Vueling, přestože je nízkonákladová má svůj věrnostní program, který se nazývá Vueling Club. Tento věrnostní program je zcela zdarma a nabízí mnoho výhod a slev. Členové tohoto program sbírají body (Avois) za lety, které si rezervují na stránce Vueling nebo stránce Iberia nebo si pronajmou auto od vybraných partnerů. Poté může cestující nasbírané body vyměnit za výhody a různé slevy. [27]

3.3 Porovnání vybraných leteckých společností

V tabulce č. 4 jsou porovnány zjištěné informace a služby vybraných leteckých společností. Z tabulky lze vidět, že společnost Wizz Air obsluhuje více zemí a destinací než společnost Vueling, ale na druhé straně společnost Vueling nabízí možnost zakoupit lety s přestupem a lety od společnosti LEVEL.

Obě společnosti jsou nízkonákladové a nabízí pouze jednu ekonomickou cestovní třídu, ve které není občerstvení v ceně letenky, a ani u jedné společnosti nejsou k dispozici zábavné portály. Společnost Vueling se více zmaňuje na služby a kvalitu v porovnání se společností Wizz Air (nabízí více tarifů, dvě příruční zavazadla a věrnostní program). Cena letenky je, ale ve většině případů vyšší u společnosti Vueling.

Tabulka 4 – Porovnání informací a služeb u vybraných leteckých společností

Informace a služby	Wizz Air	Vueling
Soustředí se	Evropa a Asie	Evropa, Asie a Afrika
Hlavní trh	střední a východní Evropa	jižní Evropa
Počet obsluhujících zemí a destinací	44/141	39
Cena z Barcelona do Budapešti	600 – 2 500 Kč	1 000 – 3 250 Kč
Navazující lety	ne	ano
Cestovní třídy a nabízené tarify	1/3	1/4
Jídlo a zábavné portály	ne	ne
Příruční zavazadla v ceně letenky	1x (40x30x20 cm)	1x (55x40x20cm) 1x (35x20x20cm)
Věrnostní program	ne	ano

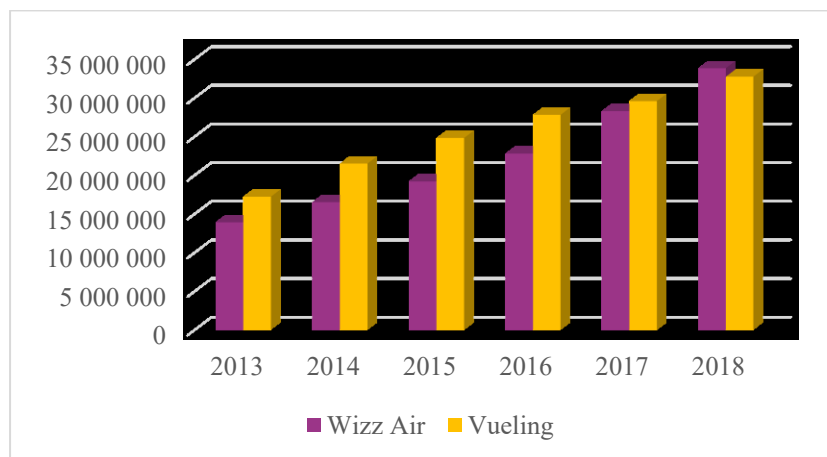
4 Měření nefinanční výkonnosti vybraných spol. a porovnání

Měření nefinanční výkonnosti leteckých společností vychází z naturálních ukazatelů pro letecké dopravce, které se zaměřují na provozní, výkonovou a efektivní stránku. V této kapitole je měřena a analyzována nefinanční výkonnost u vybraných leteckých společností za období 2013 až 2017/2018 a na základě analýzy jsou vybrané společnosti porovnány. Hodnoty nefinančních ukazatelů vycházejí z výročních zpráv společnosti Wizz Air [30] a společnosti Vueling [24], u společnosti Vueling také z výroční zprávy IAG International Airlines Group [23].

4.1 Počet přepravených cestujících

Za rok 2018 společnost Wizz Air přepravila 33,81 mil. cestujících, společnost Vueling přepravila o 1 mil. cestujících méně, jak lze vidět z grafu č. 4. Tento graf zobrazuje vývoj počtu přepravených cestujících společnosti Wizz Air a Vueling od roku 2013 do roku 2018 a je z něj patrné, že do roku 2017 společnost Vueling přepravila vždy více cestujících než společnost Wizz Air. Zvrat nastal v roce 2018, kdy společnost Wizz Air poprvé přesáhla hranici 30 mil. přepravených cestujících.

Graf 4 – Porovnání počtu přepravených cestujících u vybraných leteckých spol.

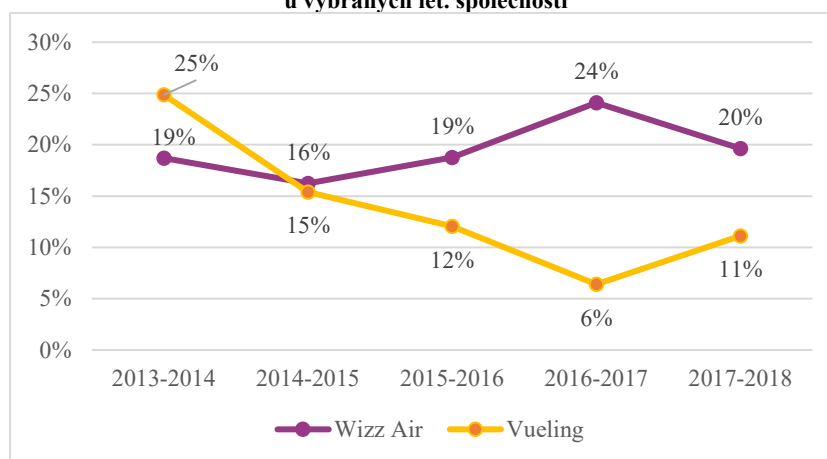


Zvrat byl způsoben větším meziročním nárůstem počtu přepravených cestujících u společnosti Wizz Air než u společnosti Vueling, jak je možné vidět z grafu č. 5. Lze také usoudit, že v letech 2013-2014 byla situace opačná a společnost Vueling měla větší meziroční nárůst než společnost Wizz Air.

Společnost Vueling měla od roku 2013 do roku 2017 pořád klesající meziroční procentuální nárůst počtu přepravených cestujících, který vzrostl až v roce 2018. Společnost Wizz Air na tom byla značně lépe a měla ve sledovaném období vždy meziroční nárůst větší než 15 %, nicméně vývoj byl proměnlivý (neměl sestupný nebo vzestupný charakter). Největší meziroční nárůst měla společnost Wizz Air v letech 2016-2017, který v následujícím roce snížila, ale přesto je nejrychleji rostoucí leteckou společností v Evropě. Největším konkurentem společnosti Wizz Air je společnost Ryanair, která měla meziroční nárůst v letech 2017-2018 necelých 9 %.

Společnost Wizz Air se pořád dosti rozvíjí v počtu přepravených cestujících, což nelze úplně říct u společnosti Vueling, která rovněž zvyšuje počty přepravených cestujících, ale ne tak hodně, jak v minulosti.

Graf 5 – Porovnání meziročního procentuálního nárůstu počtu přepravených cestujících u vybraných let. společností

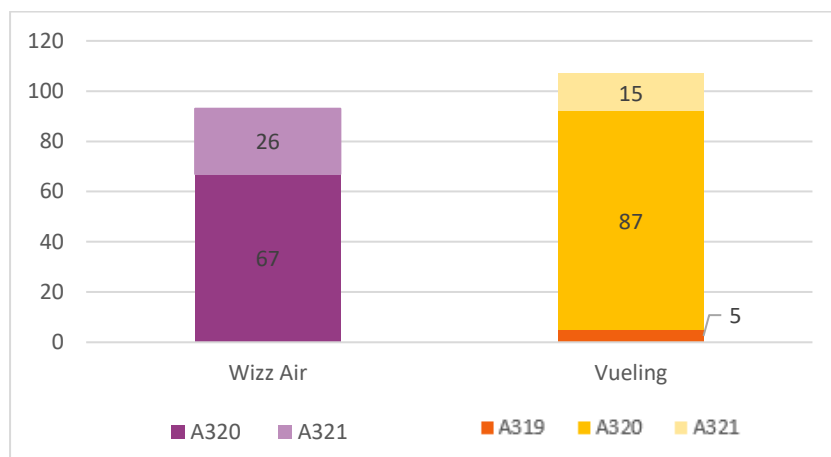


4.2 Flotila letadel a počet letů

Společnost Wizz Air měla v roce 2017 dohromady 93 letadel a konkurenční společnost Vueling měla o 14 letadel více, jak lze vidět z grafického znázornění. Obě společnosti mají málo rozmanitou flotilu letadel výhradně značky Airbus. Všechna letadla mají obě společnosti pouze na střední vzdálenosti se střední kapacitou sedadel (134-239 sedadel).

Společnost Wizz Air ve srovnání se společností Vueling nemá vůbec letadla typu Airbus A319, které mají nejmenší sedačkovou kapacitu (134-156 sedadel) a také má více letadel typu Airbus A321, které umožňují přepravit více cestujících (199-239 sedadel).

Graf 6 – Složení flotily letadel u vybraných leteckých společností v roce 2017



Společnost Wizz Air si uvědomuje, že se rychle rozvíjí a k rozvoji potřebuje dostatečnou kapacitu letadel, a proto v roce 2015 uzavřela s Airbusem kupní smlouvu na 110 letadel A321neo. S objednávkami také pokračovala v roce 2017, kdy uzavřela další dvě smlouvy, a to na 10 letadel A321ceo s dodávkami v letech 2018-2019 a druhou smlouvu na 72 letadel A320neo a 74 letadel A321neo, které mají být dodány od roku 2021 do roku 2026 za mimořádně konkurenceschopné ceny. Již v roce 2019 plánuje mít společnost Wizz Air 113 letadel a rok později 130 letadel.

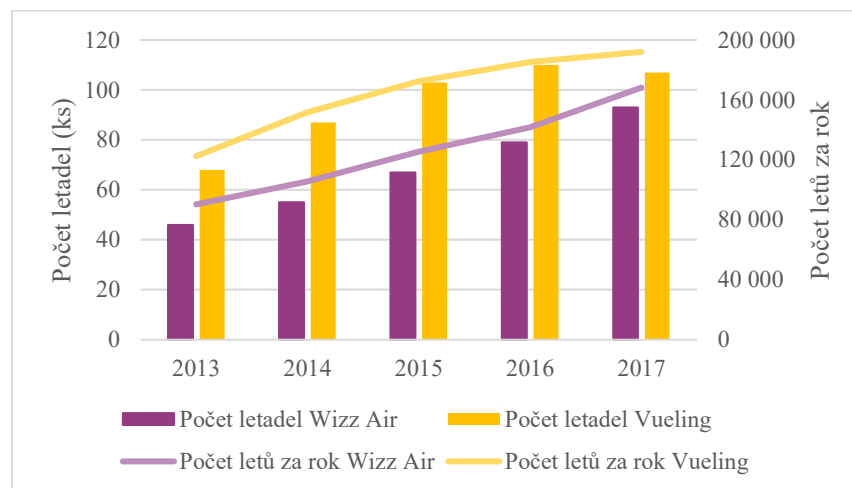
Podle společnosti Airbus mají letadla A320neo a A321neo lepší účinnost spalování paliva, a proto jsou pro společnost Wizz Air výhodná. Všechny současná letadla jsou financována prostřednictvím zpětného leasingu, a to rovněž bude platit u dodávky dalších 10 letadel. U dalších dodávek zatím není stanoveno financování. Rovněž společnost Vueling usiluje o nová letadel a chce mít v roce 2019 o 14 letadel více (1 letadlo A319 a 13 letadel A321), ale bohužel další plány nejsou zveřejněny.

Následující graf č. 7 zobrazuje společně vývoj počtu letadel a počet letů za rok u obou leteckých společností. Levá osa zobrazuje počet letadel, který je vyobrazen sloupcovým grafem a pravá osa znázorňuje počet letů za rok, kde vývoj je identifikován pomocí spojnicového grafu. Obě společnosti za celé období zvyšují počet letadel a počet letů za rok, kromě společnosti Vueling v 2017 (snížení počtu letadel o 3 kusy).

Společnost Wizz Air měla za celé sledované období méně letadel než společnost Vueling a také dokázala uskutečnit za rok méně letů. Pokud bychom brali počet letadel jako průměrný za rok a vypočítali bychom počet letů za rok pomocí jednoho letadla, byla by situace odlišná a společnost Wizz Air by vždy dokázala pomocí jednoho letadla provést více letů.

Ovšem tento výsledek by ovlivňovala vzdálenost jednotlivých letů. Největší rozdíl by nastal v roce 2015, kdy společnost Wizz Air dokázala průměrně pomocí jednoho letadla uskutečnit 1 873 letů za rok a společnost Vueling o skoro 200 letů méně na jednom letadle za rok. Tak velký rozdíl kromě odlišných vzdáleností letů nasvědčuje výbornému plánování letadel u společnosti Wizz Air.

Graf 7 – Porovnání počtu letadel a počtu letů za rok u vybraných leteckých společností



4.3 Průměrné denní využití letadel a staří letadel

Průměrné denní využití letadel určuje, kolik hodin za den je letadlo ve vzduchu za určité časové období a vydělává peníze. V úvahu je tedy taky brána spolehlivost letadel (délka oprav, údržby atd).

U společnosti Wizz Air bylo v roce 2014 průměrné denní využití letadel 12,55 h. Toto využití je pro společnost velmi příznivé a napomáhá mu mladá a spolehlivá flotila letadel (průměrně 4,6 let), krátká doba otáčekových časů, využívání sekundárních letišť, kde je menší vytíženost letiště a výborné plánování. V roce 2017 bylo denní využití letadel ještě o něco vyšší, a to 12,68 h.

U společnosti Vueling bylo zjištěno pouze využití za rok 2014 a hodnota byla skoro o 2 h. menší (10,8 h) než u společnosti Wizz Air. Taková hodnota vytížení již moc příznivá není a je způsobena staršími letadly (průměrné staří 6,8 let), využíváním více primárních letišť a také horším plánováním letů.

4.4 Počet zaměstnanců a jejich struktura

Počet zaměstnanců leteckých společností je velmi zavádějící, protože nebere v úvahu odlišnosti vyplývající z různého způsobu zajištění činností (outsourcing), nicméně pomocí struktury zaměstnanců je možné vyvodit již objektivnější výsledky. Vývoj počtu zaměstnanců u vybraných leteckých společností a jejich strukturu lze vidět v tabulce č. 5.

Společnost Vueling měla do roku 2015 více zaměstnanců než společnost Wizz Air, ale rozdíl nebyl nijak velký. V roce 2016 měla již více zaměstnanců společnost Wizz Air a tento náhlý nárůst byl způsoben velkým meziročním nárůstem počtu přepravených cestujících, protože společnost chtěla udržet kvalitu služeb a nadále se rozvíjet.

Struktura zaměstnanců je u obou společností podobná, 80 % je létající personál a 20 % jsou ostatní zaměstnanci. U počtu létajícího personálu na jedno letadlo je na tom značně lépe společnost Wizz Air, která má za celé sledované období více létajícího personálu na letadlo než společnost Vueling. Společnost Vueling na tenhle nízký počet personálu doplatila v létě 2016, kdy měla problémy na letišti Barcelona-El Prat a z důvodu nedostatku letadel, personálu a špatného plánování byly lety zpožděny nebo zrušeny.

Tabulka 5 – Porovnání struktury zaměstnanců u vybraných leteckých společností

Rok	Wizz Air				Vueling			
	počet zaměstnanců	struktura zaměstnanců v %		létající person. na 1 letadlo	počet zaměstnanců	struktura zaměstnanců v %		létající person. na 1 letadlo
		létající personál	ostatní personál			létající personál	ostatní personál	
2013	1 650	83	17	30	1 937	79	21	22
2014	2 040	82	18	30	2 390	81	19	22
2015	2 396	85	15	30	2 637	81	19	21
2016	3 033	82	18	31	3 030	82	18	23
2017	3 686	84	16	33	3 089	80	20	23

Společnost Wizz Air také vyhodnocuje spokojenost zaměstnanců. V roce 2017 byla celková spokojenost 78 %. Dále se snaží nalákat piloty na pilotní školu, která nabízí uchazečům finanční podporu na absolvování kurzu a následně práci ve společnosti.

4.5 Nabízené a využité osobové kilometry a využití sedačkové kapacity

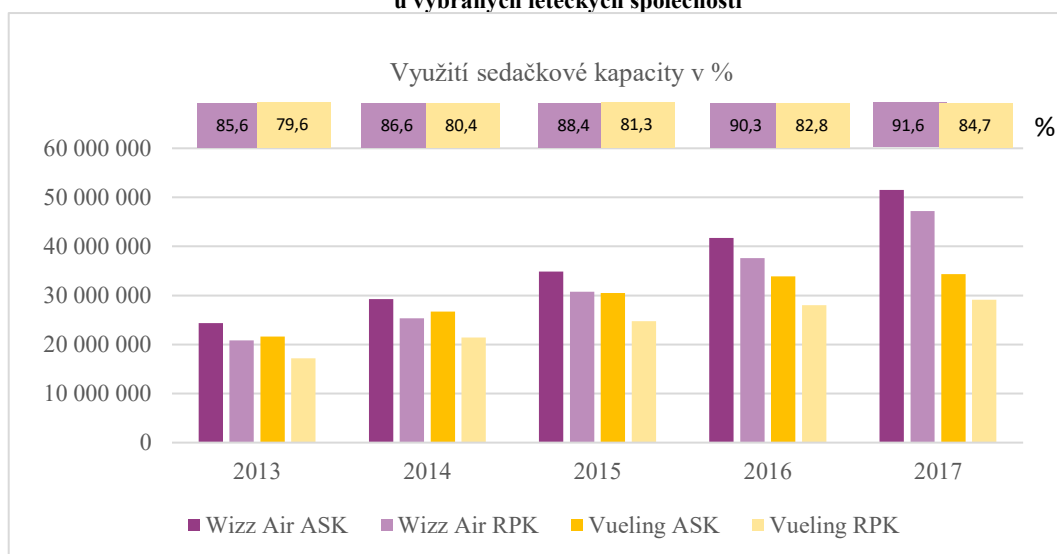
Pro účely této práce je důležitá celková hodnota nabízených a osobových kilometrů, protože pomocí celkové hodnoty je možné dopravce porovnat. Nabízené osobové kilometry (ASK) určují nejvyšší dosáhnutou kapacitu a využité osobové kilometry (RPK) stanovují skutečnou dosáhnutou kapacitu letecké společnosti za určité časové období. Oba ukazatele kromě kapacity ovlivňuje také uletěná vzdálenost.

Graf č. 8 zobrazuje vývoj nabízených a využitých osobových kilometrů společně s využitím sedačkové kapacity. Sloupcové grafy znázorňují hodnoty nabízených a využitých osobových kilometrů a řádek v grafu určuje v procentech využití sedačkové kapacity. Z grafu vyplývá, že obě letecké společnosti zvyšují nabízené a využití osobové kilometry, nicméně je také důležité si povšimnout, že hodnoty u společnosti Wizz Air velmi významně rostou, ale u společnosti Vueling je růst menší a mezi lety 2016-2017 je růst minimální.

Společnost Vueling měla za celé sledované období více letadel a prováděla více letů, nicméně hodnoty nabízených a osobových kilometrů jsou kupodivu menší než u společnosti Wizz Air. Tento rozdíl je způsoben odlišně dlouhými lety a odlišnou flotilou letadel. Rozdíl ukazatelů mezi společnostmi byl na začátku období malý, ale s vývojem se rapidně zvyšuje.

Obě letecké společnosti mají dosti vysoké využití sedačkové kapacity, což svědčí o dobrém výběru linek (výběr trhu, nabídka linek a jejich pravidelnost, cena atd.), avšak větší využití má také společnost Wizz Air.

Graf 8 – Porovnání nabízených (ASK) a využitých (RPK) osobových kilometrů u vybraných leteckých společností



4.6 Shrnutí dosažených výsledků nefinanční výkonnosti

Nefinanční výkonnost byla měřena pomocí naturálních ukazatelů pro letecké dopravce, které se zaměřují na provozní, výkonovou a efektivní stránku společnosti. Z analýzy bylo možno usoudit, že obě společnosti se z nefinančního hlediska rozvíjely, ale rychlost rozvoje a největší období rozvoje bylo u obou společností rozdílné.

Společnost Vueling měla na začátku sledovaného období více přepravených cestujících (2013-2017), větší meziroční nárůst počtu přepravených cestujících (2013-2014), více letadel a také zaměstnanců než společnost Wizz Air (2013-2015), nicméně v posledních letech hodně zpomalila svůj vývoj. Hodnoty ukazatelů, které souvisely s efektivitou (využití sedačkové kapacity, průměrné denní využití letadel a počtem letů za rok na jedno letadlo) měla od začátku sledovaného období lepší společnost Wizz Air, z čehož lze konstatovat, že společnost Vueling neuměla tak efektivně plánovat své linky.

Z celkové analýzy nefinančních ukazatelů bylo možné také vyvodit, že společnost Vueling se za celé sledované období nejvíce rozvíjela v letech 2013-2014, nicméně poté se rozvoj značně zpomalil. Naopak společnost Wizz Air měla horší počáteční hodnoty některých ukazatelů (méně přepravených cestujících, méně letadel i zaměstnanců) než společnost Vueling, ale během sledovaného období se dynamicky rozvíjela, a tím předstihla v mnoha ukazatelích společnost Vueling. Společnost Wizz Air se nejvíce začala rozvíjet od roku 2015 a s významným rozvojem nadále pokračovala. Tento rozvoj zapříčinil, že společnost Wizz Air v roce 2017 byla na tom z nefinančního hlediska značně lépe než společnost Vueling.

Lepší nefinanční výkonnost společnosti Wizz Air byla dána:

- větším počtem přepravených cestujících (vysoký meziroční nárůst přepravených cestujících),
- větším počtem letů za rok na jedno letadlo,
- větším denním využitím letadel,
- menším stářím letadel,
- větším počtem celkových zaměstnanců,
- větším počtem létajícího personálu na jedno letadlo,
- celkově většími nabízenými a využitými osobovými kilometry a
- větším využitím sedačkové kapacity.

5 Měření finanční výkonnosti vybraných spol. a porovnání

Cílem této kapitoly je měřit finanční výkonnost vybraných leteckých společností pomocí tradičního přístupu, který vychází z finanční analýzy a zhodnocuje finanční situaci společnosti. Mezi tradiční přístupy měření výkonnosti patří absolutní ukazatele, poměrové ukazatele, souhrnné ukazatele (bankrotní a bonitní modely) a pro měření jsou také využity finanční ukazatele pro letecké dopravce. Dále je cílem porovnat vybrané letecké společnosti na základě těchto ukazatelů.

Účetní období u společnosti Wizz Air začíná od dubna a končí v březnu, u společnosti Vueling je účetní období klasický kalendářní rok, proto všechny údaje jsou stanoveny k těmto datům. Všechny údaje rovněž vycházejí z výročních zpráv vybraných leteckých společností. [23] [24] [30]

5.1 Analýza absolutních ukazatelů vybraných společností a porovnání

Analýza absolutních ukazatelů využívá údaje obsažené v účetních výkazech a dále zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. Tato podkapitola vychází z přílohy č. 2, kde je uvedena horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty u společnosti Wizz Air a Vueling. Červené hodnoty v příloze a tabulkách v této podkapitole znázorňují meziroční pokles.

Společnost Wizz Air

Z tabulky č. 6, která zobrazuje **rozvahu společnosti Wizz Air** lze vidět rostoucí tendenci bilanční sumy a také vzestupný charakter většiny položek rozvahy, protože společnost se během sledovaného období rozvíjela. Největší relativní změna bilanční sumy nastala mezi lety 2013-2014, kdy hodnota celkových aktiv byla více než zdvojnásobena. Zápornou změnu u horizontální analýzy mělo několik položek z rozvahy, ale pokles byl pouze jednorázový a výrazně nezměnil celkový vzestupný charakter položek.

U aktiv rychleji zvyšoval hodnotu oběžný majetek než dlouhodobý kromě změny v letech 2015-2016 a také měl největší podíl na celkových aktivech. Nejvýznamnější položkou oběžných aktiv byl krátkodobý finanční majetek, který se skládal především z peněžních prostředků a derivátových finančních nástrojů. Nejméně významné položky jsou dány oborem letecké dopravy a patří k nim zásoby (náhradní díly) a dlouhodobý nehmotný majetek (licence).

U pasiv je důležitý poměr cizího a vlastního kapitálu, který určuje, z jakých zdrojů jsou aktiva financována. Společnost Wizz Air měla pouze v roce 2013 větší podíl cizího kapitálu než vlastního, ale vývojem se tento podíl obrátil. V roce 2017 byla společnost Wizz Air v 73 % financována z vlastních zdrojů a 27 % připadalo na cizí kapitál. Vlastní kapitál byl tvořen z největší části výsledkem hospodaření minulých let, emisním áziem a reorganizační rezervou ve výši mínus 193,0 mil. eur, která byla vykázána v důsledku reorganizace skupiny v říjnu 2009. Tato rezerva byla vypočítána jako rozdíl reálné hodnoty společnosti k datu reorganizace (mínus 209,0 mil. eur) a základního kapitálu společnosti (16,0 mil. eur).

Tabulka 6 – Rozvaha společnosti Wizz Air

Rozvaha v mil. eur	2013	2014	2015	2016	2017
A. Dlouhodobá aktiva	320,9	431,5	536,7	742,8	911,1
Dl. nehmotný majetek	3	3,2	5,7	10,3	17,6
Dl. hmotný majetek	221,8	247,1	353,6	505,7	684,5
Dl. finanční majetek	96,1	181,2	177,4	226,8	209
B. Oběžná aktiva	238,9	553,5	759,5	907,9	1 170,4
Zásoby	6,1	8,8	17,6	24,9	21,6
Pohledávky	41	52,1	90,8	95,6	134,7
Krát. finanční majetek	191,8	492,6	651,1	787,4	1014,1
C. Časové rozlišení	25,4	35,5	35,7	45,8	60,7
AKTIVA CELKEM	585,2	1 020,5	1 331,9	1 696,5	2 142,2
A. Vlastní kapitál	159,9	459,9	688,8	952,5	1241,9
B. Cizí kapitál	219	297,7	321,5	355,2	462,9
Dlouhodobé rezervy	18,9	44,9	41,2	77,5	94,8
Krátkodobé rezervy	8,7	7,5	43,7	36,2	58,3
Dlouhodobé závazky	7,2	36,7	38,9	39,4	39,6
Krátkodobé závazky	184,2	208,6	197,7	202,1	270,2
C. Časové rozlišení	206,3	262,9	321,6	388,8	437,4
PASIVA CELKEM	585,2	1 020,5	1 331,9	1 696,5	2 142,2

Dalším účetním výkazem je **výkaz zisku a ztráty**, který je uveden v tabulce č. 7. Jak již bylo zmíněno, pro letecké společnosti je nejdůležitější provozní výsledek hospodaření, protože je ovlivněn hlavní činností leteckých dopravců. Z tabulky jsou identifikovatelné vzrůstající hodnoty výnosů, nákladů i provozního výsledku hospodaření, které byly zapříčiněny rozvojem společnosti. Provozní výsledek hospodaření byl vždy ve sledovaném období kladný a největší relativní změna u této položky nastala mezi lety 2013-2014.

Celkové provozní náklady společnost zvyšovala, ale v některých položkách docházelo ke skokovému poklesu. Skokový pokles byl zaznamenán u nákladů na pohonné hmoty v roce 2016 a byl způsoben hedgingem, který zabezpečuje společnosti Wizz Air předem dohodnutou cenu leteckého paliva. Společnost si předem zajišťuje min. 50 % očekávaného leteckého paliva a amerického dolaru, protože chce mít pod kontrolou své náklady, a to se společnosti v roce 2016 vyplatilo. Ve stejném roce společnost Wizz Air uzavřela novou smlouvu s nezávislými poskytovateli o údržbě letadel, a tím také snížila náklady na údržbu letadel.

Důležitá je také struktura nákladů a výnosů. U výnosů měly největší podíl výnosy z přepravy cestujících. V ostatních výnosech byly zahrnuty poplatky za výběr místa, členské poplatky, poplatky za zavazadla a odbavení. S vývojem společnosti ostatní výnosy zvyšovaly podíl na celkových výnosech, protože společnost Wizz Air se snaží poskytovat čím dál tím levnější letenky, ve kterých jsou zahrnuty jen nutné služby pro přepravu osob a ostatní služby si cestující musí dokoupit (cestovní zavazadla, výběr sedadla atd.).

Z provozních nákladů převládají náklady na pohonné hmoty (průměrně 33,7 %), náklady na handling a poplatky (průměrně 28,4 %), náklady na pronájem letadel (průměrně 14,9 %) a personální náklady (průměrně 8,3 %). Tyto náklady se vývojem zvyšovaly, protože se zvyšoval počet přepravených cestujících, s kterým souviselo rozšiřování letadlového parku, více uskutečněných letů a nabírání nových zaměstnanců.

Tabulka 7 – Výkaz zisku a ztráty společnosti Wizz Air

Výkaz zisku a ztráty v mil. eur	2013	2014	2015	2016	2017
Výnosy z cestujících	658,7	793,8	894,9	915,5	1 132,2
Ostatní výnosy	353,1	433,5	534,2	655,7	815,8
Celkové provozní výnosy	1 011,8	1 227,3	1 429,1	1 571,2	1 948,0
Personální náklady	68,3	83,4	101,4	112,9	147,8
Náklady na pohonné hmoty	360,6	396,6	401,5	375,2	479,8
Náklady na opravu letadel	48,4	62,0	77,5	74,7	98,6
Náklady na pronájem letadel	112,4	137,1	176,2	233,9	276,3
Handling a poplatky	250,4	297,7	343,1	390,0	465,7
Náklady na distribuci a reklamu	10,9	18,8	23,5	27,9	34,0
Ostatní náklady	25,6	30,5	41,7	52,4	63,2
Odpisy a amortizace	25,4	33,9	28,8	57,6	90,7
Celkové provozní náklady	902,0	1 060,0	1 193,7	1 324,6	1 656,1
Provozní výsledek hospodaření	109,8	167,3	235,4	246,6	291,9

Společnost Vueling

Z horizontální analýzy rozvahy jsme zjistili, že výše bilanční sumy u společnosti Vueling do roku 2016 měla vzestupný charakter, jak je možné vidět z tabulky č. 8. V roce 2017 se situace změnila a výše bilanční sumy klesla, protože se společnost snažila zlepšit finanční situaci. Dlouhodobá a oběžná aktiva měla rostoucí tendenci až do roku 2015. V následujícím roce dlouhodobá aktiva poklesla a v roce 2017 poklesla již celková bilanční suma. Největší podíl z aktiv měla oběžná aktiva, kde nejvýznamnější položkou byl krátkodobý finanční majetek a nejméně významnou položkou byly zásoby.

Položky pasiv rovněž rostly mezi lety 2013-2014 s výjimkou dlouhodobých rezerv. S vývojem, ale začínal klesat vlastní kapitál, následně poklesl cizí kapitál, a nakonec poklesla i celková pasiva (bilanční suma). Společnost Vueling měla za celé sledované období větší podíl cizího kapitálu než vlastního a v roce 2017 cizí kapitál dosahoval 79,2 % a vlastní kapitál byl 20,8 %. Vlastní kapitál byl tvořen za celé sledované období emisním áziem v hodnotě 199,2 mil. eur, základním kapitálem v hodnotě 29,9 mil. eur a ostatní položky se měnily během období.

Tabulka 8 – Rozvaha společnosti Vueling

Rozvaha v mil. eur	2013	2014	2015	2016	2017
A. Dlouhodobá aktiva	274,9	427,3	580,4	544	547,3
Dl. nehmotný majetek	75,4	84,7	86,1	78,6	78,9
Dl. hmotný majetek	58,2	141,1	223,8	271	341,8
Dl. finanční majetek	141,3	201,5	270,5	194,4	126,6
B. Oběžná aktiva	659,5	913,7	941,5	998,8	944
Zásoby	0	0	4,6	25,7	12,7
Pohledávky	104,5	126,3	139,6	170,4	199,7
Kr. finanční majetek	555	787,4	797,3	802,7	731,6
C. Časové rozlišení	8,3	10,8	17,4	19,2	18,7
AKTIVA CELKEM	942,7	1 351,8	1 539,3	1 562,0	1 510,0
A. Vlastní kapitál	311,9	322,9	200,5	318,9	253,8
B. Cizí kapitál	523,6	886,5	1 116,5	981,4	964,1
Dlouhodobé rezervy	203,8	175,8	280,2	319,1	340,4
Krátkodobé rezervy	30,6	135	91,7	159,9	75,8
Dlouhodobé závazky	38,7	114	128	182,8	174,1
Krátkodobé závazky	250,5	461,7	616,6	319,6	373,8
C. Časové rozlišení	107,2	142,4	222,3	261,7	292,1
PASIVA CELKEM	942,7	1 351,8	1 539,3	1 562,0	1 510,0

Z tabulky č. 9, která popisuje **výkaz zisku a ztráty společnosti Vueling** je možné vidět, že položky výnosů měly rostoucí tendenci, která byla způsobena především rostoucími výnosy z přepravy cestujících. Ostatní výnosy také rostly, nicméně obsahovaly především výnosy z reklam, které měly malý podíl na celkových výnosech (průměrně 1 %).

Položky nákladů se do roku 2015 zvyšovaly, ale následně přicházelo snížení některých položek. Náklady na pohonné hmoty měly od roku 2016 sestupný vývoj, protože společnost využívala hedging a snížila počet letadel. Rovněž náklady na pronájem letadel a ostatní náklady v roce 2017 poklesly a toto snížení bylo rovněž zapříčiněno menším počtem letadel. Snížení těchto položek nákladů mělo vliv i na celkové náklady, které v roce 2017 byly nižší než v roce 2016. Provozní výsledek hospodaření byl vždy ve sledovaném období kladný, nicméně u hodnoty docházelo k velkým změnám. Mezi lety 2013-2014 byl identifikován vzestupný vývoj, avšak následně hodnoty významně poklesaly v důsledku vnějšího narušení a špatného plánování. Hodnoty provozního výsledku hospodaření vzrostly poté až v roce 2017, protože společnost snížila náklady (menší počet letadel).

Celkové náklady společnosti Vueling se skládaly z více položek a největší podíl měly náklady na pohonné hmoty (průměrně 28,2 %), které s vývojem dosahovaly čím dál tím menšího podílu z celkových nákladů. Dále byly významnou položkou náklady na handling a poplatky (průměrně 27,2 %) a náklady na opravu letadel (průměrně 12,6 %).

Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty společnosti Vueling

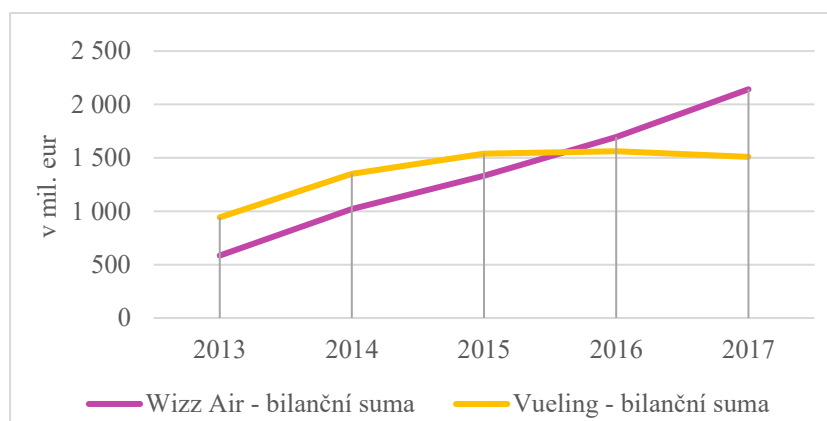
Výkaz zisku a ztráty v mil. eur	2013	2014	2015	2016	2017
Výnosy z cestujících	1 394,2	1 696,8	1 932,9	2 027,3	2 085,2
Ostatní výnosy	10,0	12,9	13,5	18,8	24,7
Celkové provozní výnosy	1 404,2	1 709,7	1 946,4	2 046,1	2 109,9
Personální náklady	110,3	141,9	168,8	200,0	215,6
Náklady na pohonné hmoty	407,6	490,6	536,4	506,5	433,5
Náklady na opravu letadel	159,7	178,3	206,4	263,5	276,5
Náklady na pronájem letadel	141,2	192,7	226,5	273,3	256,2
Handling a poplatky	346,5	424,8	492,6	528,0	534,4
Náklady na distribuci a reklamu	23,7	27,7	37,4	34,8	28,9
Ostatní náklady	71,7	94,8	126,9	167,5	158,3
Odpisy a amortizace	6,7	11,4	13,2	24,1	25,4
Celkové provozní náklady	1 267,4	1 562,2	1 808,2	1 997,7	1 928,8
Provozní výsledek hospodaření	136,8	147,5	138,2	48,4	181,1

Porovnání společností

Společnost Wizz Air měla za celé sledované období rostoucí tendenci bilanční sumy, jak je možno vidět z grafu č. 9. Největší změna bilanční sumy nastala v letech 2013-2014, kdy se hodnota více než zdvojnásobila. Také většina položek z rozvahy měla vzestupný charakter s několika výjimkami.

Společnost Vueling měla rovněž vzestupnou tendenci bilanční sumy, avšak pouze do roku 2016, poté bilanční suma poklesla. Tento pokles nebyl nárazový, ale již v roce 2016 poklesla dlouhodobá aktiva a cizí kapitál a o rok dříve poklesl vlastní kapitál. Pokles hodnot vypovídal o utlumujícím rozvoji společnosti a o snaze zlepšit finanční situaci (v roce 2017 poklesl provozní výsledek hospodaření). Z grafu lze také vidět, že hodnota bilanční sumy byla větší u společnosti Vueling pouze do roku 2015.

Graf 9 – Porovnání vývoje celkové bilanční sumy u vybraných leteckých společností



U obou leteckých společností z celkových aktiv měl největší podíl oběžný majetek. Rozdíl byl v tom, že během vývoje u společnosti Wizz Air podíl oběžného majetku rostl, ale u společnosti Vueling podíl klesal. Nejvýznamnější položkou u obou společností u oběžných aktiv byl krátkodobý finanční majetek a nejméně významnou položkou byly zásoby.

V roce 2013 měly obě společnosti více cizího kapitálu než vlastního. U společnosti Vueling zůstal tento poměr v celém sledované období, ale společnost Wizz Air v roce 2014 měla již více vlastního kapitálu než cizího, a to jí také zůstalo.

Společnost Wizz Air i společnost Vueling měla za celé sledované období vzrůstající hodnoty celkových výnosů, jak ukazuje tabulka č. 10. Rozdílem byla výše pozitivní změny, která mezi lety 2013-2015 byla vyšší u společnosti Vueling a také vyšších celkových výnosů dosahovala společnost Vueling.

Celkové výnosy obou společností se skládaly z výnosů z cestujících a z ostatních výnosů. Společnost Wizz Air měla ostatní výnosy především z poplatků za výběr místa, členských poplatků, poplatků za zavazadla atd. Ve srovnání u společnosti Vueling ostatní výnosy byly převážně z reklam, proto dosahovaly pouze malých hodnot.

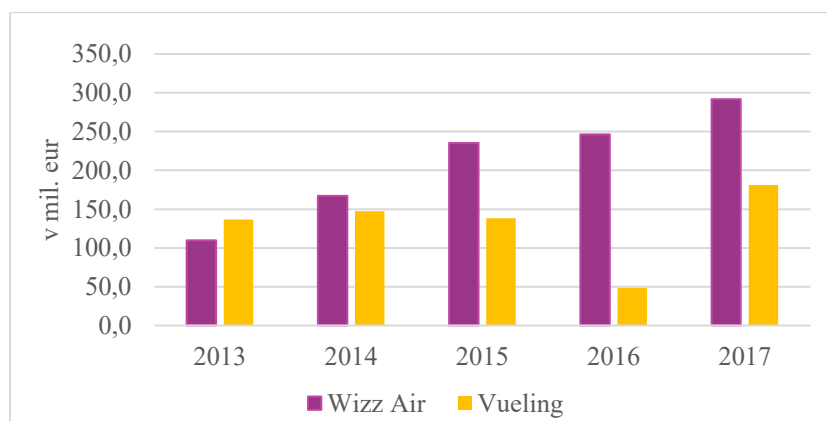
Celkové náklady u obou společností rostly, kromě roku 2017 u společnosti Vueling. Tento pokles u společnosti Vueling byl dán poklesem nákladů na pohonné hmoty, nákladů na pronájem letadel, ostatních nákladů a byl způsobem především menší flotilou letadel. U společnosti Wizz Air jednotlivé položky nákladů pouze skokově poklesly. Nižší celkové náklady za celé sledované období měla společnost Wizz Air, jak ukazuje tabulka č. 10. Z provozních nákladů byly u obou společností nejvýznamnější položkou náklady na pohonné hmoty, které s vývojem měly čím dál tím menší podíl z celkových nákladů a druhou nejvýznamnější položkou byly náklady na handling a poplatky.

Tabulka 10 – Porovnání provozních výnosů a nákladů u vybraných leteckých společností

Provozní výnosy a náklady v mil. eur	Společnost	2013	2014	2015	2016	2017
Celkové provozní výnosy	Wizz Air	1 011,8	1 227,3	1 429,1	1 571,2	1 948,0
	Vueling	1 404,2	1 709,7	1 946,4	2 046,1	2 109,9
Celkové provozní náklady	Wizz Air	902,0	1 060,0	1 193,7	1 324,6	1 656,1
	Vueling	1 267,4	1 562,2	1 808,2	1 997,7	1 928,8

Společnost Wizz Air měla za celé sledované období kladný rostoucí provozní výsledek hospodaření a tento vývoj nasvědčoval dobré finanční situaci podniku. Společnost Vueling měla vždy provozní výsledek hospodaření kladný, ale průběh byl proměnlivý, jak je možné vidět z grafu č. 10. V letech 2015 a 2016 hodnoty provozního výsledku hospodaření klesaly, protože výnosy rostly pomaleji než náklady, které byly spojené s rozvojem společnosti. Vyšší provozní výsledek hospodaření měla společnost Wizz Air s výjimkou v roce 2013.

Graf 10 – Porovnání provozního výsledku hospodaření u vybraných leteckých společností



5.2 Analýza poměrových ukazatelů vybraných společností a porovnání

Poměrové ukazatele zhodnocují finanční situaci a zdraví podniku. Podnik je finančně zdravý, když zhodnocuje vložené prostředky (ukazatele rentability), je finančně stabilní (ukazatele zadluženosti) a je schopen uhrazovat závazky (ukazatele likvidity). V příloze č. 3 jsou uvedeny výpočty všech ukazatelů pro společnost Wizz Air a Vueling pro rok 2017.

5.2.1 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. Pokud podnik dokáže platit své závazky včas je solventní, jestliže nedokáže je v platební neschopnosti tzv. insolventi. K hodnocení likvidity se využívá také čistý pracovní kapitál, který je rozdílovým ukazatelem, ale také je zařazen do této kapitoly. Hodnoty ukazatelů likvidity jsou uvedeny v tabulce č. 11, kde zvýrazněné hodnoty jsou nižší než doporučené.

Společnost Wizz Air

U společnosti Wizz Air byly hodnoty čistého pracovního kapitálu kladné a měly vzestupný charakter v důsledku více se zvyšujících hodnot oběžného majetku než krátkodobých závazků.

Za celé sledované období společnost Wizz Air nedosahovala u většiny ukazatelů doporučených hodnot, ale hodnoty ukazatelů likvidity byly vyšší než doporučené, a tedy společnost dokázala hradit své závazky. Pouze hodnota likvidita III. stupně v roce 2013 byla nižší než doporučená. Ukazatele měly rostoucí tendenci až na pokles v roce 2017, který byl způsoben zvýšením krátkodobých závazků.

Společnost Vueling

Rovněž u společnosti Vueling byly hodnoty čistého pracovního kapitálu kladné, nicméně průběh hodnot byl proměnlivý. Největší nárůst nastal v roce 2016 a byl způsoben poklesem krátkodobých závazku skoro na polovinu původní hodnoty.

U ukazatelů likvidity společnost Vueling dosahovala pouze doporučených hodnot u likvidity III. stupně v roce 2014 a 2015. Ostatní hodnoty ukazatelů byly o něco málo vyšší než doporučené, z čehož lze usoudit, že společnost Vueling byla solventní a efektivně hospodařila.

Porovnání společností

Hodnoty čistého pracovního kapitálu byly u obou společností kladné. V roce 2013 a 2014 měla vyšší hodnoty čistého pracovního kapitálu společnost Vueling, ale v následujících letech již společnost Wizz Air, která významně zvyšovala oběžná aktiva.

Obě letecké společnosti, jak lze vidět z tabulky č. 11 u většiny ukazatelů nedosahovaly doporučených hodnot s několika výjimkami. Ostatní hodnoty kromě jedné u společnosti Wizz Air (zvýrazněna hodnota) byly vždy vyšší než doporučené, čímž byla potvrzena solventnost obou společností. U společnosti Wizz Air hodnoty ukazatelů významně rostly a v roce 2016 dosahovaly již dosti vysokých hodnot, které poukazovaly na neefektivní hospodaření. Pozitivní bylo, že v následujícím roce se hodnoty ukazatelů mírně snížily. U společnosti Vueling se hodnoty ukazatelů pohybovaly mírně nad doporučenými, a to především u likvidity III. a II. stupně.

Tabulka 11 – Porovnání ukazatelů likvidity u vybraných leteckých společností

Ukazatele likvidity	Popis	Doporučené hodnoty	Společnost	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý pracovní kapitál	OA – KZ	> 0 (v mil. eur)	Wizz Air	54,7	344,9	561,8	705,8	900,2
			Vueling	409	452	324,9	679,2	570,2
Likvi. III. stupně	OA / KZ	1,5 - 2,5	Wizz Air	1,30	2,65	3,84	4,49	4,33
			Vueling	2,63	1,98	1,53	3,13	2,53
Likvi. II. stupně	(OA-Zás.) / KZ	1 - 1,5	Wizz Air	1,26	2,61	3,75	4,37	4,25
			Vueling	2,63	1,98	1,52	3,04	2,49
Likvi. I. stupně	KFM / KZ	0,2 - 0,5	Wizz Air	1,04	2,36	3,29	3,90	3,75
			Vueling	2,22	1,71	1,29	2,51	1,96

5.2.2 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability neboli výnosnosti kapitálu měří poměr výsledku hospodaření (zisku) k vloženému kapitálu. Interpretace hodnot těchto ukazatelů je v procentech a platí, čím vyšší hodnota ukazatele rentability, tím je to pro společnost lepší. Vypočítané hodnoty ukazatelů jsou vedeny v tabulce č. 12.

Společnost Wizz Air

Ukazatel rentability aktiv, který posuzuje výnosnost veškerého kapitálu v roce 2013 dosahoval nejvyšších hodnot, ale v průběhu sledovaného období hodnoty klesaly (s výjimkou v roce 2015). Přesto společnost Wizz Air měla výnosný kapitál. Ukazatel je ovlivněn hodnotou provozního výsledku hospodaření EBIT a aktivy. Aktiva i provozní výsledek hospodaření EBIT za celé sledované období rostly, proto pokles byl zapříčiněn většími změnami aktiv. U rentability vlastního kapitálu byl průběh podobný a rovněž nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2013, kdy vlastníci měly největší výnosnost vlastního kapitálu.

Provozní marže v prvních třech letech sledovaného období rostla, ale poté měla sestupnou tendenci. Hodnoty za celé období se pohybovaly od 10,9 % do 16,5 %, což je příznivé pro oblast leteckých dopravců. V roce 2015 společnost Wizz Air dosahovala nevyšší hodnoty provozní marže a z jednoho eura výnosů měla společnost 0,165 eur provozního zisku.

Společnost Vueling

Ukazatele rentability aktiv a provozní marže měly u společnosti Vueling do roku 2016 sestupný charakter, kdy v roce 2016 rentabilita aktiv dosahovala pouze 3,1 % a provozní marže 2,4 %. Takto nízké hodnoty byly způsobeny snížením provozního výsledku hospodaření a znamenají velmi malou výnosnost. Společnost Vueling v dalším roce zvýšila provozní výsledek hospodaření EBIT, a tím byla výrazně zvýšena výnosnost.

Rentabilita vlastního kapitálu naopak rostla s výjimkou v roce 2016, kdy se hodnota prudce propadla na 15,3 %, avšak přesto byla pro vlastníky příznivá.

Porovnání společností

Hodnoty všech ukazatelů rentability u obou společností byly za celé sledované období kladné. U rentability aktiv, která hodnotí výdělečnou schopnost měla vždy větší hodnoty společnost Wizz Air, a tudíž lepší výnosnost celkového kapitálu. Ovšem u obou společností měly hodnoty klesající tendenci (pár výjimek), nicméně rychleji klesaly u společnosti Vueling, která v roce 2016 měla výnosnost celkového kapitálu pouze 3,1 %. Poté společnost zvýšila provozní výsledek hospodaření a tento ukazatel prudce vzrostl.

U rentability vlastního kapitálu, která vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky byly hodnoty jednou vyšší u společnosti Wizz Air a poté u společnosti Vueling. Společnost Wizz Air měla klesající charakter tohoto ukazatele a v roce 2017 byly hodnoty více než jeden

krát menší než v roce 2013, což pro vlastníky moc příznivé nebylo. Naopak u společnosti Vueling hodnoty tohoto ukazatele rostly kromě roku 2016.

Ukazatel provozní marže hodnotí ziskovost výnosů. Během sledovaného období dosahovala vyšší úrovně tohoto ukazatele společnost Wizz Air. Tento ukazatel u společnosti rostl do roku 2015 a za celé období byly hodnoty vyšší než průměr odvětví (okolo 12 %). Společnost Vueling měla naopak klesající charakter provozní marže, který vzrostl pouze v roce 2017. Hodnoty byly ve srovnání s průměrem odvětví nižší, a proto by se společnost Vueling měla zaměřit na analýzu nákladů.

Tabulka 12 – Porovnání ukazatelů rentability u vybraných leteckých společností

Ukazatele rentability	Popis	Společnost	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita aktiv ROA	(EBIT/A)	Wizz Air	18,8%	16,4%	17,7%	14,5%	13,6%
		Vueling	14,5%	10,9%	9,0%	3,1%	12,0%
Rentabilita vlastního kapitálu ROE	(EAT/VK)	Wizz Air	54,8%	39,8%	28,0%	25,8%	22,2%
		Vueling	29,9%	30,5%	47,5%	15,3%	46,2%
Provozní marže	(EBIT/V)	Wizz Air	10,9%	13,6%	16,5%	15,7%	15,0%
		Vueling	9,7%	8,6%	7,1%	2,4%	8,6%

5.2.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti informují o struktuře zdrojů používaných k financování podniku a míře zadluženosti podniku. Tyto ukazatelé se vyjadřují v procentech a jsou uvedeny v tabulce č. 13.

Společnost Wizz Air

U ukazatele míry zadluženosti vlastního kapitálu byly hodnoty od roku 2014 vždy nižší než 100 %, a tedy vlastní kapitál postačoval na úhradu dluhů. Také z tohoto ukazatele vyplývá, že hodnota vlastního kapitálu se zvyšovala a byla vyšší než hodnota cizího kapitálu. Pouze v roce 2013 měla společnost Wizz Air více cizího kapitálu než vlastního.

Celková zadluženost, která určuje kolik aktiv společnosti bylo financováno cizími zdroji se za celé sledované období pohybovala výrazně pod 50 % a měla sestupnou tendenci. Z tohoto lze usoudit, že společnost Wizz Air měla čím dál tím menší zadluženost a aktiva podniku byla financována především vlastním kapitálem. Nízká hodnota zadluženosti je velice výhodná pro věřitele.

Společnost Vueling

U společnosti Vueling vlastní kapitál nepostačoval na úhradu dluhů, protože míra zadluženosti vlastního kapitálu dosahovala za celé období větší hodnoty než 100 %. Hodnoty měly rostoucí charakter, a tudíž společnost navyšovala cizí zdroje.

U ukazatele celkové zadluženosti byly hodnoty za celé sledované období vyšší než 50 % a ještě k tomu měly rostoucí tendenci (kromě roku 2016). Společnost Vueling k financování aktiv podniku tedy využívala především cizí kapitál. Pro věřitele i vlastníky byla tak vysoká hodnota zadluženosti riziková.

Porovnání společností

Společnost Wizz Air, jak bylo již zmíněno měla od roku 2014 větší poměr vlastního kapitálu než cizího a u společnosti Vueling tento podíl byl opačný. Tudíž u společnosti Wizz Air vlastní kapitál postačoval na úhradu dluhů, ale u společnosti Vueling nikoliv. Je také nutné podotknout, že vlastní kapitál je dražším způsobem financování.

Podíl vlastního a cizího kapitálu také souvisí s celkovou zadlužeností. Společnost Vueling vykazovala o dost vyšší celkovou zadluženost než společnost Wizz Air a k financování aktiv využívala převážně cizí kapitál. Nejvíce byla společnost Vueling zadlužena v roce 2015, kdy hodnota zadluženosti dosahovala 72,5 %, avšak poté hodnota poklesla. V porovnání u společnosti Wizz Air hodnota dosahovala nejvíce 37,4 %.

Tabulka 13 – Porovnání ukazatelů zadluženosti u vybraných leteckých společností

Ukazatele zadluženosti	Popis	Společnost	2013	2014	2015	2016	2017
Míra zadluženosti vlastního kapitálu	(CKVK)	Wizz Air	137,0%	64,7%	46,7%	37,3%	37,3%
		Vueling	167,9%	274,5%	556,9%	307,7%	379,9%
Celková zadluženost	(CK/A)	Wizz Air	37,4%	29,2%	24,1%	20,9%	21,6%
		Vueling	55,5%	65,6%	72,5%	62,8%	63,8%

5.3 Analýza souhrnných ukazatelů vybraných společností a porovnání

Souhrnné ukazatele zhodnocují celkovou finanční situaci a výkonnost jednou číselnou hodnotou. Lze je rozdělit na bankrotní (Tafflerův model) a bonitní modely (Kralickuv Quick test). Položky potřebné pro výpočet těchto ukazatelů vycházejí z přílohy č. 4.

5.3.1 Bankrotní modely

Dokážou s určitou pravděpodobností předpovědět bankrot společnosti. V téhle práci je popsán Tafflerův model, který vychází ze vzorce 13 a výsledky tohoto modelu jsou pro společnost Wizz Air a Vueling uvedeny v grafu. č. 11. Jak je možné vidět z grafického znázornění hodnoty větší, než nula určují, že společnost není ohrožena bankrotem.

Společnost Wizz Air

Výsledky Tafflerova modelu u společnosti Wizz Air byly vždy větší než nula, tudíž zasahovaly do intervalu, kdy společnost má nízkou pravděpodobnost bankrotu. Hodnoty měly do roku 2016 vzestupný charakter a nepřibližovaly se rizikovým hodnotám.

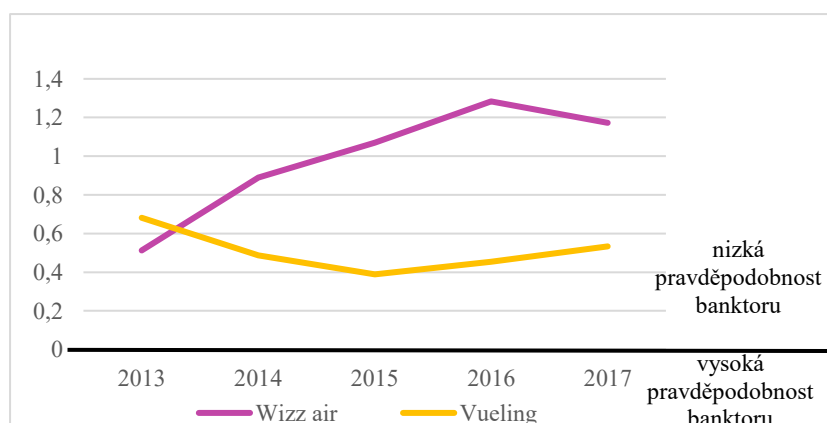
Společnost Vueling

U společnosti Vueling měly výsledky Tafflerova modelu proměnlivý vývoj, ale za celé sledované období nebyla společnost ohrožena bankrotem, protože výsledná hodnota rovněž neklesla pod nulu. V roce 2013 výsledky modelu dosahovaly nejlepších hodnot, avšak poté začaly klesat (2014, 2015) a v následujících letech zase vzrostly.

Porovnání společností

Z grafického znázornění je patrné, že ani jedna společnost nebyla ohrožena bankrotem. Lepších hodnot, ale od roku 2014 dosahovala společnost Wizz Air, protože hodnoty rostly. U společnosti Vueling v prvních třech letech hodnoty klesaly, avšak poté vzrostly.

Graf 11 – Porovnání výsledků Tafflerova modelu u vybraných leteckých společností



5.3.2 Bonitní modely

Bonitní modely určují, jestli je společnost dobrá nebo špatná. V této práci je popsán Kralickuv Quick test, který hodnotí finanční stabilitu, výnosovou situaci a následně celkovou finanční situaci. Tento model vychází z tabulky č. 1 a 2, kde jsou uvedeny vzorce ukazatelů a intervaly pro přidělení bodů. Bodové hodnocení jednotlivých ukazatelů a výsledné hodnoty obou leteckých společností je možné vidět v tabulce č. 14 a grafů č. 12. Jak je možné vidět z grafu, společnost je v dobré finanční situaci, když hodnoty jsou větší než 3.

Společnost Wizz Air

Podle Kralickova Quick testu měla společnost Wizz Air za celé sledované období dobrou finanční stabilitu a výnosovou situaci. Z tohoto lze také konstatovat, že měla celkově dobrou finanční situaci, protože výsledky modelu neklesly pod 3. Nejlépe na tom byla společnost Wizz Air v letech 2014 a 2015 a v ostatních letech byly hodnoty nepatrně horší.

Společnost Vueling

Společnost Vueling měla dobrou finanční situaci pouze v letech 2013 a 2014. Následně hodnoty poklesly a společnost se dostala do tzv. šedé zóny, kde nelze o finanční situaci jednoznačně vypovědět. Tento výsledek byl ovlivněn proměnlivostí ukazatele R1 (koeficient samofinancování) a snižováním ukazatele R3 (rentabilita aktiv). Společnost Vueling měla za celé sledované období lepší finanční stabilitu než výnosovou situaci.

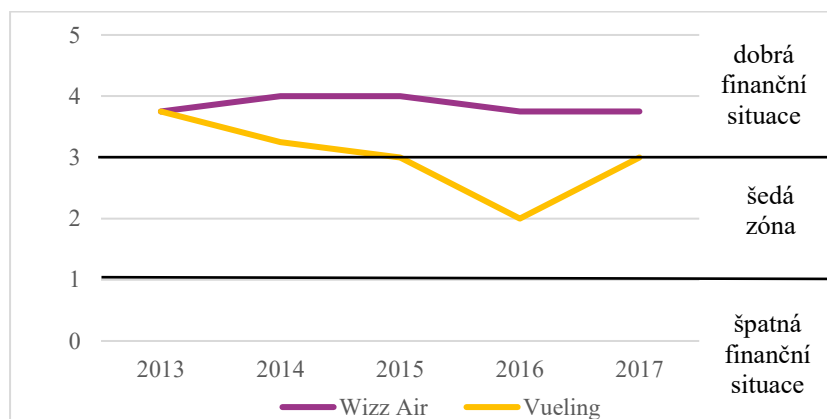
Porovnání společností

Společnost Wizz Air měla ve všech letech lepší nebo stejnou finanční stabilitu, výnosovou situaci, a tudíž i celkovou finanční situaci než společnost Vueling, jak lze vidět z grafu č. 12. Společnost Vueling měla dobrou finanční situaci pouze v roce 2013 a 2014. V ostatních letech hodnoty byly horší a zasahovaly do intervalu, kde nelze jednoznačně určit, jestli byla společnost Vueling dobrá nebo špatná.

Tabulka 14 – Porovnání hodnot Kralickova Quick testu u vybraných leteckých spol.

Ukazatel	Wizz air					Vueling				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Finanční stabilita (R1 + R2) / 2	3,5	4	4	4	4	4	3,5	3	3,5	3
Výnosová situace (R3 + R4) / 2	4	4	4	3,5	3,5	3,5	3	3	0,5	3

Graf 12 – Výsledky Kralickova Quick testu



5.4 Analýza finančních ukazatelů vybraných společností a porovnání

Mezi finanční ukazatele patří ukazatel RASK, který vyčísluje provozní výnosy na uletěný kilometr a ukazatel CASK je možné interpretovat jako provozní náklady na uletěný kilometr. Oba ukazatele jsou přepočítány pouze na nabízená sedadla, ale neuvádějí, kolik z nich bylo obsazených, proto je také důležité uvést využití sedačkové kapacity. Výpočty těchto ukazatelů jsou uvedeny pro obě společnosti v příloze č. 3 a výsledné hodnoty jsou vyobrazeny v grafu č. 13.

Společnost Wizz Air

U společnosti Wizz Air výnosy i náklady na uletěný kilometr klesaly s výjimkou mírného vzestupu v roce 2017. Pokles nákladů na uletěný kilometr potvrzuje hlavní cíl společnosti, a to pořád minimalizovat náklady.

Vzájemný pokles obou ukazatelů způsobil, že zisk na uletěný kilometr byl vždy kladný. Největší zisk na sedadlo byl v roce 2015, ale poté hodnoty mírně poklesly. Na druhé straně společnost za celé období zvyšovala využití sedačkové kapacity.

Společnost Vueling

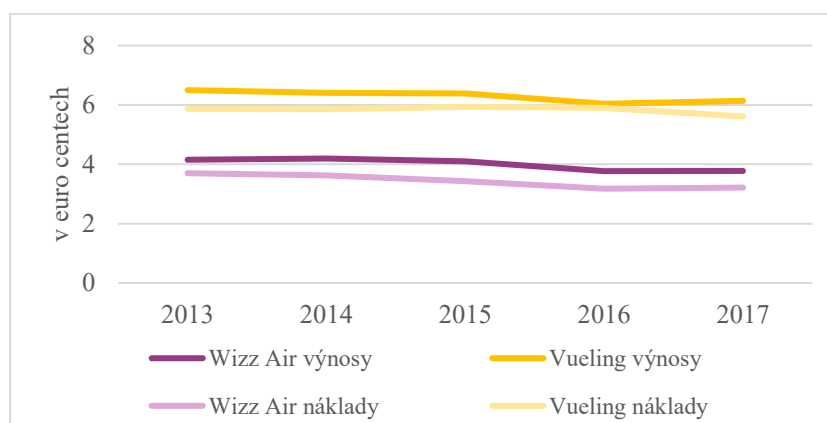
Výnosy i náklady na uletěný kilometr u společnosti Vueling měly rovněž sestupnou tendenci s několika výjimkami. Bohužel pokles výnosů na uletěný kilometr byl větší než pokles nákladů. To způsobilo, že zisk na sedadlo se zmenšoval až do roku 2016, kdy poté byl již velmi malý. Společnost Vueling si uvědomovala tento problém a již o rok později poklesly náklady na uletěný kilometr a zvýšily se výnosy na uletěný kilometr, a v důsledku toho se zisk na sedadlo o dost zvýšil. Příznivé také je, že procentuální podíl využití sedačkové kapacity rostl.

Porovnání společností

Jak lze vidět z grafu č. 13 hodnoty výnosů a nákladů na uletěný kilometr měly u obou společností sestupnou tendenci s několika výjimkami. U společnosti Wizz Air byl pokles obou ukazatelů podobný, proto zisk na sedadlo byl vždy kladný a pohyboval se za celé sledované období v podobných hodnotách. U společnosti Vueling byl zisk na sedadlo také kladný, nicméně během sledovaného období klesl a v roce 2016 byl velmi nízký.

Zajímavé jsou také hodnoty ukazatelů. U společnosti Wizz Air se oba ukazatele pohybovaly od 3 do 4,2 euro centů na sedadlo, ale u společnosti Vueling byly hodnoty ukazatelů výrazně vyšší a pohybovaly se od 5,6 až 6,5. Tento rozdíl byl dán o hodně většími provozními výnosy a náklady u společnosti Vueling než u společnosti Wizz Air.

Graf 13 – Porovnání nákladů a výnosů na uletěný kilometr u vybraných leteckých společností



5.5 Shrnutí dosažených výsledků finanční výkonnosti

Z analýzy absolutních ukazatelů u společnosti Wizz Air lze usoudit, že většina položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty měla rostoucí tendenci, která byla způsobena rozvojem společnosti (zvyšování počtu přepravených cestujících, zvětšování flotily letadel). U společnosti Vueling byl růst hodnot mezi lety 2013-2014, nicméně poté se vývoj obrátil. Položky rozvahy začaly klesat v roce 2015 a v roce 2017 poklesla také celková bilanční suma. Rovněž u provozního výsledku hospodaření došlo v roce 2015 a 2016 k poklesu v důsledku vnějšího narušení a špatného plánování. Společnost Vueling si, ale uvědomovala problémy, a proto vytvořila nový plán, snížila počet letadel a v následujícím roce provozní výsledek hospodaření vzrostl. Rozvoj společnosti Wizz Air způsobil, že od roku 2014 měla společnost větší provozní výsledek hospodaření než společnost Vueling.

Poměrové ukazatele zkoumají finanční zdraví společnosti. Hodnoty **ukazatelů likvidity** byly u obou společností převážně vyšší než doporučené, čímž byla potvrzena solventnost

obou společností. Hodnoty u společnosti Vueling se pohybovaly většinou mírně nad doporučenými hodnotami, ale u společnosti Wizz Air hodnoty významně rostly a v roce 2016 dosáhly již vysokých hodnot, které jsou znamením neefektivního hospodaření.

Hodnoty všech **ukazatelů rentability** (výnosnosti) u obou společností byly za celé sledované období kladné. Rentabilita aktiv a provozní marže u společnosti Wizz Air klesala (s výjimkou v roce 2015), avšak pořád dosahala vysokých hodnot. U společnosti Vueling rovněž tyto hodnoty klesaly, ale v roce 2016 byly již velmi nízké, a tedy společnost měla malou výnosnost. Společnost si uvědomovala problémy, a proto provedla opatření (nový plán, snížení počtu letadel), která způsobila zvýšení výnosnosti.

S ukazateli zadluženosti souvisí struktura zdrojů, které jsou použity k financování podniku. Společnost Wizz Air od roku 2014 výrazně navyšovala vlastní kapitál a od tohoto roku měla i větší podíl vlastního kapitálu než cizího. S podílem vlastního a cizího kapitálu souvisí i celková zadluženost a z předchozího tvrzení je patrné, že společnost Wizz Air měla nízkou celkovou zadluženost, která v průběhu ještě klesala (s výjimkou v roce 2017). Naopak společnost Vueling za celé sledované období financovala převážně aktiva cizím kapitálem, a tudíž celková zadluženost byla u této společnosti vysoká. Nejvíce byla společnost zadlužena v roce 2015, nicméně v následujících letech hodnota cizího kapitálu poklesla, a tím se snížila její celková zadluženost.

Finanční výkonnost byla posuzována také pomocí **bankrotního Tafflerova modelu**, který určuje pravděpodobnost bankrotu. Z analýzy výsledků lze říci, že za celé sledované období obě společnosti nebyly ohroženy bankrotem. U společnosti Wizz Air měly výsledky lepší průběh než u společnosti Vueling, protože se nepřibližovaly rizikovým hodnotám.

Bonitní modely měří kvalitu finanční situace. Z výsledků Kralickova Quick testu lze usoudit, že společnost Wizz Air měla za celé sledované období dobrou finanční situaci a byla výkonná. Společnost Vueling na tom již tak dobře nebyla, protože dobrou finanční situaci měla pouze v letech 2013 a 2014. V jiných letech se hodnoty nacházely v tzv. šedé zóně, kde nelze určit, jestli byla společnost dobrá nebo špatná.

Finanční ukazatele pro letecké dopravce měří náklady a výnosy na uletěný kilometr. Obě společnosti měly převážně klesající tendence u obou ukazatelů. U společnosti Wizz Air byl pokles hodnot docela rovnoměrný a způsoboval, že zisk na sedadlo byl za celé sledované období v podobných příznivých hodnotách. U společnosti Vueling rychleji klesaly výnosy na uletěný kilometr než náklady a v důsledku toho byl v roce 2016 zisk na sedadlo velmi nízký.

6 Celkové vyhodnocení a navrhovaná opatření

V této části je stručně shrnuto postavení na trhu, poskytované služby a finanční a nefinanční výkonnost u společnosti WIZZ Air a Vueling. Dále je u obou společností na základě zjištěných informací sestavena SWOT analýza, kde jsou jednotlivé stránky seřazeny od nejdůležitějšího po nejméně důležité. Na základě této analýzy jsou navržena případná doporučení a opatření pro obě letecké společnosti.

6.1 Společnost Wizz Air

Maďarská společnost Wizz Air se zaměřuje na přepravu cestujících, a to především ve střední a východní Evropě, kde má 42 % podíl na nízkonákladové dopravě a více než 16 % podíl na celkovém trhu letecké dopravy. Společnost létá také i do jiných částí Evropy a Asie, kde celkově obsluhuje 141 destinací.

S takto rozsáhlou sítí se společnost Wizz Air stala v roce 2018 čtvrtou největší nízkonákladovou společností v Evropě s největším meziročním nárůstem v počtu přepravených cestujících. Více přepravených cestujících z nízkonákladových společností v Evropě má pouze společnost Ryanair, EasyJet a Norwegian Air Shuttle, a tyto společnosti jsou také největšími konkurenty.

Společnost Wizz Air se snaží minimalizovat náklady, aby mohla poskytovat nízké ceny letenek. Ceny letenek u společnosti patří k nejlevnějším v Evropě, avšak na úkor poskytovaných služeb a kvality.

Společnost Wizz Air nabízí pouze jednu ekonomickou třídu, ve které je možné si vybrat z více tarifů. V žádném tarifu není poskytováno občerstvení v ceně letenky ani nejsou k dispozici zábavné portály. Od listopadu 2018 má každý cestující v tarifu BASIC nárok pouze na jedno malé příruční zavazadlo. Společnost se snaží nabízet také další služby pro cestující, ale za poplatek. Jedná se např. o přednostní nástup, Fare Lock a Wizz Priority. Nabízí také dva placené programy, které jsou výhodné pro cestující, kteří létají často.

Nefinanční ukazatele se zaměřují na provozní, výkonovou a efektivní stránku a z těchto ukazatelů lze usoudit, že společnost Wizz Air za celé sledované období (2013-2017) dynamicky zvyšovala počet přepravených cestujících a k tomu patřičně navyšovala kapacitu (letadel, letů, nabízených a osobových kilometrů) a počet zaměstnanců. Společnost i při tak významném růstu dokázala efektivně plánovat lety, a tím zvýšila denní využití letadel a navýšila průměrné využití sedačkové kapacity.

Z finančních ukazatelů byl patrný rovněž rozvoj společnosti. Společnost za celé sledované období více navyšovala provozní výnosy než provozní náklady, z čehož je evidentní, že navyšovala taky provozní výsledek hospodaření. Rovněž položky rozvahy měly rostoucí tendenci. Podle poměrových a souhrnných ukazatelů společnost Wizz Air v roce 2017 dosahovala horších nebo stejných finančních výsledků než v roce 2016. Společnost přesto v roce 2017 byla v dobré finanční situaci, protože byla málo zadlužená, dokázala hradit své závazky a podle ukazatele rentability aktiv a provozní marže měla také dobrou výnosnost.

Podle souhrnných ukazatelů společnost Wizz Air nebyla za celé sledované období ohrožena bankrotem a bonitní ukazatel potvrzoval dobrou finanční situaci. Z analýzy nákladů a výnosů na uletěný kilometr lze konstatovat, že zisk na sedadlo byl vždy kladný, ale od roku 2016 se zmenšoval. Na druhé straně využití sedačkové kapacity se zvyšovalo.

6.1.1 SWOT analýza

Silné stránky

- 1) **Společnost Wizz Air má největší podíl na trhu ve střední a východní Evropě.** V roce 2017 měla na tomto trhu 16,1 % podíl z celkové letecké dopravy, a tím se stala lídrem. Druhý největší podíl měla konkurenční společnost Ryanair a dosahoval 11,3 %.
- 2) **Nízké náklady na jeden uletěný kilometr** jsou způsobeny nízkými provozními náklady a strategií společnosti. Nízké náklady umožňují společnosti Wizz Air nabízet letenky za velmi nízké ceny.
- 3) **Založení základny na letišti Londýn Luton** napomáhá společnosti Wizz Air s rozvojem letů v západní Evropě a následné **založení dceřiné společnosti Wizz Air UK** na stejném letišti zajistí společnosti přístup do Spojeného Království po Brexitu.
- 4) Společnost Wizz Air má **největší meziroční nárůst počtu přepravených cestujících v Evropě**, který v letech 2017-2018 dosahoval okolo 20 %, druhý největší nárůst měla konkurenční společnost Ryanair.
- 5) **Standardizována a mladá flotila letadel** společnosti Wizz Air velmi šetří náklady (opravy, výcvik) a zjednodušuje plánování (méně oprav, nahraditelnost pracovníků).
- 6) **Dynamicky se zvyšující ostatní výnosy** patří rovněž k silné stránce, protože v roce 2017 tvořily 24 % z celkových výnosů. Takto vysoké ostatní výnosy jsou dány poskytováním pouze nutných služeb v ceně letenky a ostatní služby (výběr sedadla, zapsaná zavazadla, věrnostní program) si cestující musí dokoupit.

Slabé stránky

- 1) V ceně letenky má cestující **pouze jedno malé příruční zavazadlo**. Toto opatření spustilo celou řadu negativních ohlasů od cestujících (nesrovnatelnost cen, zhoršení úsudku o společnosti).
- 2) **Absence věrnostního programu.**
- 3) Do roku 2016 **společnost Wizz Air snižovala výnosy na uletěný kilometr.**
- 4) **Využívání sekundárních letišť** může ovlivnit cestujícího při výběru letecké společnosti (pokud je letiště vzdálené může se celková přeprava velmi prodražit).
- 5) **Zpoplatněný výběr sedadel.**

Příležitosti

- 1) **Rostoucí potenciál ve střední a východní Evropě.** Tato část Evropy zatím není tak vyspělá a nevyužívá leteckou dopravu jako západní Evropa. V současné době tento trh prochází významným rozvojem (zvyšující se HDP, růst cestovního ruchu), s kterým se má zvyšovat využívání letecké dopravy. Společnost Wizz Air je na tomto trhu lídrem a je pro ni velkou příležitostí tento potenciál využít.
- 2) **Společnost Wizz Air má objednaných 256 letadel verze neo**, které mají být průběžně dodány do roku 2026. Podle společnosti Airbus mají tyto letadla nižší spotřebu paliva a nižší jednotkové náklady ve srovnání s verzí letadel ceo, kterou nyní společnost vlastní. Objednávky také budou základem rozvoje pro společnost Wizz Air.
- 3) Další příležitostí je **aktivace dceřiné společnosti Wizz Air Ukraine**, která byla v minulosti pozastavena. Ukrajina má nyní velký potenciál letecké dopravy.
- 4) **Významné mezery na trhu v Asii a Africe.**
- 5) **Lety mimo EU.**
- 6) **Společnost Wizz Air je nejvýznamnější leteckou společností v Maďarsku** od zrušení společnosti Malév (2012).

Hrozby

- 1) **Nehody, incidenty a teroristické útoky** nepříznivě ovlivňují všechny letecké společnosti, protože cestující mohou mít poté strach dále létat, a tím může být snížena poptávka po letecké dopravě.
- 2) **Největším konkurentem pro společnost Wizz Air je společnost Ryanair**, která je největší nízkonákladovou společností Evropy. V roce 2017 společnost provozovala 17 stejných linek jako společnost Wizz Air. Dalšími konkurenty je také společnost EasyJet, Norwegian Air Shuttle a Vueling.

- 3) **Vnější ekonomické a politické události** mohou ovlivnit poptávku po letecké dopravě.
- 4) **Vývoj cen paliva a kurzové rozdíly působí na finanční stránku společnosti.**
Tyto změny ale lze z malé části ovlivnit, a to pomocí zajišťování cen (hedging).
- 5) **Změna zavazadlové politiky** způsobila pokutu od italského úřadu pro hospodářskou soutěž za klamání spotřebitele. Pokuta byla v hodnotě 1 mil. eur.

6.1.2 Navrhovaná opatření

Na základě SWOT analýzy lze určit, že společnost Wizz Air má nyní více silných stránek než slabých a tyto silné stránky společně s příležitostmi by měla využít při konkurenčním boji na trhu a k pokračování ziskového růstu a rozvoje. Příležitosti, pokud je společnost Wizz Air správně analyzuje a využije, mají zvýšit počet přepravených cestujících, snížit provozní náklady, umožnit společnosti létat do zemí, kde letecká doprava ještě není tak rozvinutá a konkurence je velmi malá.

Hrozby a rizika mohou společnost Wizz Air a také jiné letecké společnosti významně ovlivnit, proto společnost Wizz Air má brát hrozby v úvahu a dělat vše pro jejich minimalizaci, protože je nelze eliminovat. Společnost Wizz Air jako každá jiná letecká společnost má dodržovat pravidla bezpečnosti, investovat do bezpečnosti a využívat proaktivní a prediktivní prostředky pro snížení pravděpodobnosti nehody a incidentu. Dále pro společnost je důležité udržovat vztahy s úřady a organizacemi, analyzovat trh a srovnávat se s konkurencí. Společnost Wizz Air dokonce hrozbu s vývojem cen ropy využila ve svůj prospěch pomocí zajištěných cen paliva (snížení nákladů na palivo v roce 2016). Slabé stránky zhoršují postavení společnosti Wizz Air na trhu, a proto je nutné vymýšlet doporučení a opatření na jejich zmírnění nebo úplnou eliminaci.

Cestující společnosti Wizz Air jsou málo oddaní téhle společnosti, protože společnost nenabízí žádný věrnostní program, který přináší výhody pro časté cestující. Proto je pro společnost Wizz Air podstatné **posílit loajalitu zákazníků**. Nyní společnost nabízí program Wizz Discount Club, který přináší pro všechny stejné slevy na letenky a zavazadla, ale stojí na rok 750 Kč. Tento program může sloužit rovněž jako věrnostní a při častém létání a věrnosti by společnost mohla nabízet na další rok členství zdarma a při velmi častém létání by nabízela v rámci programu různé druhy členství. Společnosti Wizz Air by se tímto opatřením snížily ostatní výnosy za členství, zavazadla atd. Na druhé straně věrnostní program by přilákal zcela nové cestující, a tím by se zvýšily výnosy z cestujících.

Snižování výnosů na uletěný kilometr je možné minimalizovat a nejlépe eliminovat pomocí zvýšení počtu přepravených cestujících za adekvátní ceny. Ke zvyšování počtu přepravených cestujících napomáhá společnosti vybudování základny na letišti v Londýně a ve Vídni. Kupní síla obyvatelstva je v západní Evropě vyšší než ve východní Evropě, a proto společnost má v téhle oblasti **mírně navýšit ceny letenek, ovšem v závislosti na konkurenci**. Rovněž pokud se společnost Wizz Air začne více soustředit na ukrajinský trh a dceřiná společnost bude aktivována, zvýší se společnosti počet přepravených cestujících.

Další slabou stránkou je zpoplatněný výběr sedadel a poskytování pouze jednoho malého zavadla v ceně letenky. Tyto opatření můžou zhoršit u cestujících úsudek o společnosti a způsobují nesrovnatelnost cen. Přestože je společnost nízkonákladová má se více zaměřit na kvalitu poskytovaných služeb, protože cestující si na základě špatného úsudku o společnosti může vybrat jiného leteckého dopravce. Společnost Wizz Air má vysoké ostatní výnosy z nabízených služeb, které jsou pro společnost důležité, protože výnosy z cestujících by nepokryly náklady. Proto navrhuje Společnosti Wizz Air při rezervaci doplnit kolonku **sedadla u sebe, avšak bez možností výběru**. Tato kolonka by byla pro cestující dostupná do vyprodání určitého množství míst (jako u Wizz Priority, kde je počet také omezen). Pokud si bude chtít cestující vybrat sedadla, bude muset zaplatit poplatek. Tímto návrhem bude mít společnost Wizz Air pořád dostatečně vysoké ostatní výnosy z cestujících, kteří si budou chtít vybrat přímo místa a také z cestujících, kteří si koupí letenku až později, kdy tato služba bude již vyprodaná.

U zavazadel doporučujeme společnosti Wizz Air **vrátit se k původní zavazadlové politice**. Původní zavazadlová politika nabízela jedno větší příruční zavazadlo a tyto podmínky byly obdobné jako u konkurence a pro mnoho cestujících lépe akceptovatelné než pouze jedno malé příruční zavazadlo (EasyJet 1 větší příruční zavazadlo, Norwegian Air Shuttle 2 příruční zavazadla, Vueling 2 příruční zavazadla). Výjimkou je společnost Ryanair, která začala s touto strategií, ovšem rovněž s negativními ohlasy. Změnění podmínek na menší zavazadlo zvyšovalo společnosti Wizz Air ostatní výnosy, nicméně na úkor špatného úsudku o společnosti a také pokuty v hodně 1 mil. eur za klamání zákazníků.

6.2 Společnost Vueling

Společnost Vueling přepravuje cestující převážně ze svého španělského trhu, ale také z jiných částí Evropy (nejčastěji Itálie a Francie), severní Afriky a z Asie. Její největší základna se nachází na letišti Barcelona El-Prat, kde v roce 2017 přepravila 17,2 mil. cestujících, což je 58 % z celkového počtu společnosti Vueling. Z tohoto letiště nejvíce letů od společnosti Vueling odlétá do Španělska, protože se společnost na tento trh nejvíce specializuje.

Společnost v roce 2018 byla pátou největší nízkonákladovou společností v Evropě. Před ní byla už zmíněná společnost Wizz Air a další. Největšími nízkonákladovými konkurenty je společnost Ryanair, která nabízí stejných 55 linek, EasyJet 34 linek, Norwegian Air Shuttle 11 linek a rovněž společnost Wizz Air 7 linek.

Společnost Vueling je rovněž nízkonákladová, takže nabízené služby jsou omezené, nicméně ne v takové míře jako u společnosti Wizz Air. Omezením je také pouze jedna ekonomická třída, kde si cestující může vybrat ze čtyř tarifů. Rovněž cestující během letu nemá k dispozici zábavné portály ani občerstvení v ceně letenky. Významným rozdílem jsou poskytovaná zavazadla v ceně letenky, protože u společnosti Vueling má cestující nárok na dvě zavazadla a možnost zdarma si při odbavení vybrat sedadlo. Nabízí také prioritní nástup, uzamknutí ceny a věrnostní program Vueling Club. Dále nabízí možnost koupit lety s přestupem a na svých stránkách nově poskytuje letenky od společnosti LEVEL, a to konkrétně z Vídně.

Analýza nefinančních ukazatelů u společnosti Vueling ukázala, že společnost se v průběhu sledovaného období z hlediska provozního a výkonového (počet cestujících, letadel, letů, zaměstnanců) nejvíce rozvíjela mezi lety 2013-2014, ale poté rozvoj významně zpomalila. Mezi lety 2016-2017 byl meziroční nárůst počtu přepravených cestujících pouhých 6 % a počet letadel se v roce 2017 zmenšil. Za celé sledované období měla společnost Vueling nízký počet létajícího personálu na jedno letadlo i nízké denní využití letadel, z čehož vyplývá špatná efektivita.

Výsledky finančních ukazatelů výkonnosti odpovídaly danému provoznímu a výkonovému rozvoji společnosti. Na začátku sledovaného období, v letech 2013 a 2014, jednotlivé položky rozvahy rostly, ale od roku 2015 nastal zvrát a položky začaly snižovat svou hodnotu a v důsledku snižování v roce 2017 poklesla i celková bilanční suma.

Rovněž provozní výsledek hospodaření rostl v letech 2013 a 2014, avšak poté hodnota významně poklesla z důvodu vnějšího narušení a špatného plánování (nedostatek letadel a personálu – ACMI pronájem – navyšování nákladů). Společnost si uvědomovala tento problém, a proto vytvořila nový plán Vueling NEXT, pomocí kterého obnovila v následujícím roce provozní a finanční výkonnost. (snížila náklady, zvýšila provozní marži a provozní zisk).

Z analýzy poměrových ukazatelů, Kralickova quick testu a finančních ukazatelů pro letecké dopravce lze usoudit, že vývoj byl obdobný. Na začátku sledovaného období byly hodnoty ukazatelů přijatelné, nicméně postupem času se zhoršovaly a nejhorší byly v roce 2016.

6.2.1 SWOT Analýza

Silné stránky

- 1) Od roku 2013 je **společnost Vueling členem International Airlines Group (IAG)**. Společnosti Vueling toto členství přináší řadu výhod (věrnostní program) a napomáhá mnoha spolupracím (codeshare, spolupráce se společností LEVEL).
- 2) **Společnost Vueling spolupracuje s Qatar Airways a Cathay Pacific**. Spolupráce spočívá ve sdílení letů a umožňuje vyšší frekvenci letů.
- 3) **Společnost Vueling dokáže rychle reagovat na finanční změny, a tudíž je vysoce flexibilní**. Toto tvrzení je stanoveno na základě vytvořeného plánu Vueling NEXT, který pomohl společnosti Vueling při poklesu zisku.
- 4) **Standardizována flotila letadel** snižuje společnosti Vueling náklady na opravy a výcvik a také zjednodušuje plánování (nahraditelnost pracovníků).
- 5) **Poskytování dvou příručních zavazadel a omezený výběr sedadel při odbavení zdarma** poskytuje cestujícím společnosti Vueling kvalitnější služby, než poskytují konkurenční společnosti (Wizz Air, Ryanair).
- 6) **Společnost Vueling se soustředí na domovský španělský trh, kde je velice významnou leteckou společností**. V roce 2017 na letišti Barcelona-El Prat společnost přepravila 17,2 mil cestujících, což je 36,3 % z celkového počtu na letišti, a tím získala velkou konkurenční výhodu.

Slabé stránky

- 1) **Ukončování základen a linek** v Bruselu, Catanii a Palermu.
- 2) **Neefektivní plánování letů** je evidentní z průměrného denního využití letadel (10,3h) a z problémů na letišti Barcelon-El Prat, kdy vnější narušení společně se špatným plánováním letů způsobilo nedostatek letadel (ACMI leasing – zvyšování nákladů).
- 3) **Nízká provozní marže** způsobuje malou ziskovost výnosů.
- 4) **Malý počet létajícího personálu** byl zjištěn z provozního ukazatele a již způsobil problémy (přetěžování zaměstnanců, stávky, zpoždění letů a zrušení).
- 5) **Vyšší ceny letenek ve srovnání s konkurencí (Wizz Air, Ryanair).**
- 6) **Nestálý finanční vývoj společnosti Vueling.** V letech 2007-2009 a 2015-2016 měla společnost Vueling finanční problémy.

Příležitosti

- 1) **Další vzájemná spolupráce v rámci International Airlines Group (IAG).** Spolupráce může být iniciativou IAG, ale společnosti Vueling to může značně pomoci.
- 2) **Španělský a italský trh nabízí v rámci vnitrostátních letů nejvíce sedadel z Evropy.**
- 3) **Společnost Vueling hodně investuje do inovací a nových technologií** z důvodu zlepšení služeb, které mohou přilákat více cestujících (vývoj a zlepšení webových stránek).
- 4) **Významné mezery na trhu v Asii a Africe.** Společnost Vueling létá do Moskvy, Tel Avivu, Libanonu, Turecka a severní Afriky.
- 5) **Lety mimo EU.**
- 6) **Rozvoj International Airlines Group (IAG) a přijetí nových členů.**

Hrozby

- 1) **Nehody, incidenty a teroristické útoky.**
- 2) **Největším konkurentem společnosti Vueling** je společnost Ryanair, která v roce 2017 provozovala stejných 55 linek a na většině linek poskytuje nižší cenu letenky. Další velkou konkurencí je společnost EasyJet, která nabízela stejných 45 linek.
- 3) **Vnější ekonomické a politické události.**
- 4) **Časté stávky ve Francii.**
- 5) **Ceny paliva a kurzové rozdíly.**

6.2.2 Navrhovaná opatření

Společnost Vueling měla během sledovaného období proměnlivý vývoj. V roce 2013 se stala součástí holdingové struktury International Airlines Group (IAG). Tato organizační změna přispěla k mnoha spolupracím v rámci IAG a výhodám (věrnostní program), které zvyšují počet přepravených cestujících a pomáhají společnosti Vueling při dalším ziskovém rozvoji. Také příležitosti jako jsou např. významné mezery na trhu a investice do technologií mohou zlepšit kvalitu služeb a přilákat nové cestující.

Vnitřní a vnější faktory neovlivňují společnost Vueling pouze pozitivně, ale také negativně. S vnějšími negativními faktory souvisí hrozby, které u společnosti Vueling jsou stejné jako u společnosti Wizz Air, protože většina hrozeb je dána odvětvím, poskytovanými službami a působností podnikání. Společnost Vueling má rovněž využívat podobných prostředků ke snížení pravděpodobnosti hrozeb jako společnost Wizz Air, protože vnější narušení může způsobit značné problémy. Avšak stávky ve Francii a nedostatek kapacit Řízení letového provozu (ATC) ve Francii jsou typickou hrozbou pro společnost Vueling, která se na jižní Evropu soustřeďuje. Důležité je pro společnost Vueling, aby úzce spolupracovala a komunikovala s úřady, Řízením letového provozu (ATC), Ministerstvem dopravy a jinými organizacemi, které tento problém dokážou minimalizovat a pracovala na opatřeních pro snížení následků při hrozbách. Společnost Vueling má také sestavovat pohotovostní plány a také využívat nové technologie ke zlepšení kvality služeb pro cestující (cestující musí mít aktuální informace o zpoždění a zrušení).

Rovněž negativně ovlivňují společnost Vueling slabé stránky. Nejvýznamnější slabou stránkou je ukončování základen a linek (Bruselu, Catanii a Palermu), které odůvodnila společnost tím, že se chce více soustředit na hlavní základny (Barcelona, Řím a Paříž). Na hlavních základnách je společnost velmi významná, avšak společnost Vueling musela vynaložit velké úsilí na vytvoření zrušených základen (provozní, finanční), a proto měla **vytvořit velkou marketingovou kampaň a propagaci**. Tato kampaň by sice zvýšila náklady na reklamu, ale na druhé straně by přilákala více cestujících a tyto základny se mohly stát pro společnost velmi významné. Rovněž by poté společnost Vueling nebyla pouze závislá na hlavních základnách. Marketingová kampaň by rovněž **zviditelnila společnost Vueling**, protože je v Evropě velmi opomíjená ve srovnání s ostatními nízkonákladovými společnostmi (Ryanair, Wizz Air, EasyJet a Norwegian Air Shuttle).

Společnost Vueling poskytuje v ceně letenky dvě příruční zavazadla, možnost vybrat si zdarma sedadlo při odbavení, věrnostní program, a tudíž nabízí lepší služby než konkurenční společnosti (Ryanair, Wizz Air, EasyJet). Proto všechny **nabízené služby společnosti Vueling mají být propagovány na webových stránkách, reklamách a jiných propagačních materiálech**, protože rovněž mohou oslovit nové cestující, kteří by jinak letěli s touto společností jen velmi nepravděpodobně.

Nestálý finanční vývoj společnosti je další slabou stránkou, která způsobuje pomalejší rozvoj a pokles zisku. Proto musí tuto situaci společnost řešit a provádět a vymýšlet taková opatření, aby se situace ustálila a zlepšila. Nestálý finanční vývoj byl u společnosti Vueling způsoben vnějším narušením, špatným plánováním na další sezónu a neefektivním plánováním. Tyto události vyvolaly nedostatek letadel a zaměstnanců a způsobily zpoždění, zrušení letů, a tudíž navýšení nákladů z důvodu využívání ACMI leasingů, vyplácení odškodnění pro cestující atd. Plánování na další sezónu lze zefektivnit pomocí **analýzy trhu a prediktivních prostředků**. Tento přístup by pro společnost byl sice finančně náročnější, nicméně výhodnější a účinnější, protože na základě dobrého plánování by společnost Vueling nemusela vynakládat vysoké nečekané náklady. Zlepšení finanční situace je také možné **prodejem majetku, popřípadě snížením počtu letadel**.

Neefektivní plánování letů společně s dlouhými otáčkovými časy způsobuje u společnosti Vueling nízké denní využití letadel a zbytečně navyšuje nutný počet letadel, která jsou potřebná pro přepravu daného počtu cestujících. Společnosti Vueling doporučujeme **optimalizovat letový řád, obnovovat flotilu letadel, zkrátit dobu otáčkových časů**, a tím zvýšit denní využití letadel.

Poslední slabou stránkou je vyšší cena ve srovnání s konkurencí, která je dána lepšími poskytovanými službami. Společnost se z tohoto důvodu má více **soustředit na obchodní zákazníky**, kteří jsou ochotni zaplatit více za letenku, avšak chtějí mít kvalitní služby. Také jsou více loajální a vracejí se k oblíbené letecké společnosti.

7 Závěr

Cílem diplomové práce bylo na základě teoreticko-metodologických východisek zpracovat analýzu výkonnosti leteckých dopravců v osobní letecké dopravě a navrhnout opatření pro eliminaci a redukci slabých stránek a ohrožení.

První kapitola byla zaměřena na charakteristiku a ekonomiku leteckých dopravců. Ve druhé kapitole byla pozornost věnována výkonnosti leteckých dopravců a přístupům k měření. Bylo zjištěno, že je nutné měřit nefinanční a finanční výkonnost, proto v této kapitole byly popsány a rozebrány ukazatele nefinanční výkonnosti leteckých dopravců a u finanční výkonnosti byl rozebrán tradiční přístup k měření, který vycházel z finanční analýzy. Navíc v této kapitole byly uvedeny finanční ukazatele pro letecké dopravce, které určují náklady a výnosy na uletěný kilometr.

Další kapitola byla již praktická a obsahovala charakteristiku, postavení na trhu a poskytované služby společnosti Wizz Air a Vueling. Bylo zjištěno, že obě společnosti jsou nízkonákladové a soustřeďují se na pravidelnou přepravu osob na krátké a střední vzdálenosti, a to převážně v Evropě. Společnost Vueling se více zaměřuje na jižní Evropu a společnost Wizz Air na střední a východní Evropu, kde je také největším lídrem. Společnosti mají také společné nízkonákladové konkurenty, mezi které patří zejména společnost Ryanair, ale také společnost EasyJet a Norwegian Air Shuttle. Lepší služby a kvalitu poskytuje společnost Vueling (věrnostní program, dvě příruční zavazadla v ceně letenky, lety s přestupem), nicméně na druhé straně společnost Wizz Air má nižší ceny letenek, protože se snaží provozní náklady co nejvíce snižovat.

Další kapitola se týkala měření nefinanční výkonnosti u vybraných leteckých společností a následně byly společnosti podle nefinančních ukazatelů porovnány. Z analýzy nefinančních ukazatelů bylo vypořazováno, že společnost Vueling se během sledovaného období nejvíce rozvíjela mezi lety 2013-2014 (největší meziroční procentuální nárůst počtu přepravených cestujících, letadel, nabízených a osobových kilometrů atd.), avšak poté rozvoj významně zpomalila. V roce 2017 společnost snížila počty letadel, nabízené a osobové kilometry vzrostly pouze minimálně a počet zaměstnanců byl obdobný jako v minulém roce. Naopak společnost Wizz Air se nejvíce z provozního hlediska začala rozvíjet od roku 2015 a tento významný rozvoj zapříčinil, že v roce 2017 byla na tom z nefinančního hlediska značně lépe než společnost Vueling. Lepší nefinanční výkonnost u společnosti Wizz Air byla dána větším počtem přepravených cestujících, vyšším denním využitím letadel, větším počtem letů za rok na jedno letadlo atd.

Další kapitola byla věnována měření finanční výkonnosti a metody vycházely z teoretické části. Nejdříve u obou společností byly analyzovány účetní výkazy, na kterých byla provedena vertikální a horizontální analýza. Dále bylo zjišťováno finanční zdraví společnosti, a to pomocí poměrových ukazatelů (likvidity, rentability a zadluženosti) a souhrnných ukazatelů. Finanční ukazatele byly nejprve vypočítány a analyzovány a následně na základě těchto ukazatelů byly společnosti porovnány.

U společnosti Wizz Air většina položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty měla rostoucí tendenci, která byla způsobena rozvojem společnosti. Za celé sledované období společnost navyšovala provozní výsledek hospodaření i celkovou bilanční sumu. Podle poměrových a souhrnných ukazatelů byla společnost za celé sledované období v dobré finanční situaci (málo zadlužená, dokázala hradit své závazky a měla dobrou výnosnost) a nebyla ohrožena bankrotem. U společnosti Vueling bylo zjištěno, že během let 2015 a 2016 byla z důvodu vnějšího narušení a špatného plánování velmi zhoršena finanční výkonnost společnosti, které na základě opatření (plán Vueling NEXT, snížení počtu letadel) byla v posledním roce sledovaného období zlepšena. V roce 2015 a 2016 významně poklesl provozní výsledek hospodaření a rovněž hodnoty poměrových ukazatelů nedosahovaly potřebných hodnot.

V poslední kapitole byly shrnuty všechny zjištěné výsledky, které se týkaly charakteristiky, služeb a výkonnosti u společnosti Wizz Air a Vueling. Z těchto výsledků a poznatků byla sestavena pro každou společnost SWOT analýza a na základě této analýzy byla navržena opatření a doporučení.

Slabé stránky společnosti Wizz Air byly nejvíce zaměřeny na poskytování omezených služeb (pouze jedno malé příruční zavazadlo, absence věrnostního programu, zpoplatněný výběr sedadel atd), proto společnosti Wizz Air bylo doporučeno se zaměřit na poskytované služby a posílit loajalitu cestujících pomocí upraveného programu Wizz Discount club. U společnosti Vueling byly slabé stránky zaměřeny na ukončování linek, neefektivní plánování a nestálý finanční vývoj. Součástí doporučení pro společnost Vueling bylo vytvořit marketingovou kampaň, která by zviditelnila společnost a také přilákala více cestujících a zlepšila propagaci nabízených služeb. Společnosti Vueling dále bylo navrženo využívat analýzu trhu, optimalizovat letový řád a zkrátit dobu otáčekových časů a mnoho dalšího.

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu diplomové práce panu
Ing. Michalovi Červinkovi, Ph.D. za pomoc, čas a odborné rady při zpracování této práce.

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje

- [1] DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
- [2] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [3] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.
- [4] KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- [5] PRUŠA, Jiří, a kolektiv. Svět letecké dopravy. II., rozšířené vydání. Praha: Gallileo Training, 2015. ISBN 978-80-260-8309-2.
- [6] PRUŠA, Jiří. Svět letecké dopravy. Praha: Galileo CEE Service ČR, 2007. ISBN 978-80-239-9206-9.
- [7] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 3. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [8] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- [9] ŠULÁK, Milan a Emil VACÍK. Měření výkonnosti firem. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005. Eupress. ISBN 80-86754-33-2.
- [10] TOMOVÁ, Anna a kol.: Ekonomika leteckých společností: pravidelná osobná doprava. Žilina: EDIS Žilinská univerzita, 2017. ISBN 978-80-554-1359-4.
- [11] ŽIHLA, Zdeněk. Provozování podniků letecké dopravy a letišť. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. ISBN 978-80-7204-677-5.

Elektronické zdroje

- [12] Airline network news and analysis. *EasyJet, Norwegian, Ryanair, Vueling and Wizz Air competing more*. [online]. [vid. 2018-11-28].
Dostupné z: <https://www.anna.aero/2016/01/13/easyjet-norwegian-ryanair-vueling-wizz-air-competing-more/>
- [13] Airline network news and analysis. *Vueling passes 100 million passenger mark from Barcelona*. [online]. [vid. 2018-11-28]. Dostupné z:
<https://www.anna.aero/2017/04/10/vueling-passes-100m-passengers-barcelona/>
- [14] Airways.cz [online]. [vid. 2018-12-05]. Dostupné z: <https://www.airways.cz/>
- [15] Airways.cz *Wizz Air končí s lety do Brna*. [online]. [vid. 2018-12-05].
Dostupné z: <https://www.airways.cz/zprava/wizz-air-konci-s-lety-do-brna/>
- [16] Airways.cz. *Wizz Air oznámil uzavření základny v Praze*. [online]. [vid. 2018-12-05].
Dostupné z: <https://www.airways.cz/zprava/wizz-air-oznamil-uzavreni-zakladny-v-praze/>
- [17] Airwise. *Vueling To Merge With Clickair*. [online]. [vid. 2018-12-14].
Dostupné z: <https://news.airwise.com/story/view/1215488627.html>
- [18] CAPA. *Vueling*. [online]. [vid. 2018-12-14]. Dostupné z:
<https://centreforaviation.com/search?term=Vueling&sort=date&range=&where=dist>
- [19] CAPA. *Wizz Air*. [online]. [vid. 2018-12-05]. Dostupné z:
<https://centreforaviation.com/search?term=Wizz%20Air%20&sort=date&range=&where=dist>
- [20] Expansi3n. *Vueling contrata 34 pilotos y alquila 6 aviones para atajar su crisis* [online]. [vid. 2018-12-16]. Dostupné z:
<http://www.expansion.com/empresas/transporte/2016/07/04/577a28ad268e3e13048b457a.html>
- [21] IATA. *Jet Fuel Price Monitor* [online]. [vid. 2018-11-10]. Dostupné z:
<https://www.iata.org/publications/economics/fuel-monitor/Pages/index.aspx>
- [22] Idnes.cz. *Ryanair uměle navyšuje cenu letenek, zaplatí miliony, rozhodli Italové* [online]. [vid. 2019-03-28]. Dostupné z:
https://www.idnes.cz/ekonomika/doprava/ryanair-pokuta-zavazadla-navyseni-ceny-letenky.A190222_121116_eko-doprava_svob
- [23] International Airlines Group. *IAG Annual Reports. Annual report and accounts 2018 /2017 /2016 /2015 /2014* [online]. [vid. 2018-10-13]. Dostupné z:
<http://www.iairgroup.com/phoenix.zhtml?c=240949&p=irol-reportsannual>

- [24] International Airlines Group. *Vueling Annual Reports. Annual Accounts and Management Report for the full year 2017/ 2016 /2015 /2014* [online]. [vid. 2018-10-13]. Dostupné z: <http://www.iairgroup.com/phoenix.zhtml?c=240949&p=irol-reportsannual>
- [25] Planes.cz. *Vueling musí šetřit, uzavře báze v Bruselu, Palermu a Catanii* [online]. [vid. 2018-12-16]. Dostupné z: <http://www.planes.cz/cs/article/201368/vueling-musi-setrit-uzavre-baze-v-bruselu-palermu-a-catanii>
- [26] Seatmaestro. *History of Vueling* [online]. [vid. 2018-12-14]. Dostupné z: <https://www.seatmaestro.com/airlines-seating-maps/vueling/history/>
- [27] Vueling. [online]. [vid. 2018-10-5]. Dostupné z: <https://www.vueling.com/en>
- [28] Vueling 10 Years. *Building of history* [online]. [vid. 2018-12-14]. Dostupné z: <https://www.vueling.com/en/we-are-vueling/us/infographic10>
- [29] Wizz Air. [online]. [vid. 2018-10-05]. Dostupné z: <https://wizzair.com/cs-CZ/>
- [30] Wizz Air Holdings PLC. *ANNUAL REPORTS. Annual Report and Accounts 2018 / 2017 / 2016 2015*. [vid. 2018-10-13]. Dostupné z: http://corporate.wizzair.com/en-GB/investor_relations/governance
- [31] Wizz Air. *Informace o společnosti*. [online]. [vid. 2018-10-05]. Dostupné z: <https://wizzair.com/cs-cz/informace-a-sluzby/o-nas/informace-o-spolecnosti#/>

Seznamy grafů, tabulek a obrázků

Seznam grafů

- Graf 1 – Náklady leteckých dopravců [10 upraveno autorem]
- Graf 2 – Vývoj cen leteckého paliva a ropy [21 upraveno autorem]
- Graf 3 – Počet odletů společnosti Vueling v roce 2017 z letiště Barcelona-El Prat [13]
- Graf 4 – Porovnání počtu přepravených cestujících u vybraných leteckých spol.
- Graf 5 – Porovnání meziročního procentuálního nárůstu počtu přepravených cestujících
- Graf 6 – Složení flotily letadel u vybraných leteckých společností v roce 2017
- Graf 7 – Porovnání počtu letadel a počtu letů za rok u vybraných leteckých společností
- Graf 8 – Porovnání nabízených (ASK) a využitých (RPK) osobových kilometrů
- Graf 9 – Porovnání vývoje celkové bilanční sumy u vybraných leteckých společností
- Graf 10 – Porovnání provozního výsledku hospodaření u vybraných leteckých společností
- Graf 11 – Porovnání výsledků Tafflerova modelu u vybraných leteckých společností
- Graf 12 – Výledky Kralickova Quick testu
- Graf 13 – Porovnání finančních ukazatelů u vybraných leteckých společností

Seznam tabulek

- Tabulka 1 – Kralickuv Quick test [4 upraveno autorem]
- Tabulka 2 – Výsledky Kralickova Quick test
- Tabulka 3 – Podíl letecké dopravy společnosti Wizz Air u vybraných zemí
- Tabulka 4 – Porovnání informací a služeb u vybraných leteckých společností
- Tabulka 5 – Porovnání struktury zaměstnanců u vybraných leteckých společností
- Tabulka 6 – Rozvaha společnosti Wizz Air
- Tabulka 7 – Výkaz zisku a ztráty společnosti Wizz Air
- Tabulka 8 – Rozvaha společnosti Vueling
- Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty společnosti Vueling
- Tabulka 10 – Porovnání provozních výnosů a nákladů u vybraných leteckých společností
- Tabulka 11 – Porovnání ukazatelů likvidity u vybraných leteckých společností
- Tabulka 12 – Porovnání ukazatelů rentability u vybraných leteckých společností
- Tabulka 13 – Porovnání ukazatelů zadluženosti u vybraných leteckých společností
- Tabulka 14 – Porovnání hodnot Kralickova Quick testu u vybraných leteckých spol.

Seznam obrázků

Obrázek 1 – SWOT analýza [2 upraveno autorem]

Obrázek 2 – Postup při provádění finanční analýzy [4 upraveno autorem]

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Účetní výkazy společnosti Wizz Air a Vueling

Příloha č. 2 – Horizontální a vertikální analýza společnosti Wizz Air a Vueling

Příloha č. 3 – Výpočet poměrových ukazatelů pro rok 2017

Příloha č. 4 – Souhrnné ukazatele společnosti Wizz Air a Vueling